

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

**Využití marketingových nástrojů při tvorbě image fotbalových klubů**  
**The Application of Marketing Tools for Building Image of Football Clubs**

Student:

Bc. Peter Weis

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Roman Kozel, Ph.D.

Ostrava 2010

# Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Peter Weis**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod

Téma: Využití marketingových nástrojů při tvorbě image fotbalových klubů  
The Application of Marketing Tools for Building Image of Football Clubs

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Charakteristika společnosti Jewelz
  3. Teoretický východiskem marketingových nástrojů ve službách
  4. Metodika shromažďování dat
  5. Analýza image fotbalových klubů
  6. Návrh doporučení ke zlepšení image
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratek  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- VÁŠTÍKOVÁ, M. *Marketingové služby – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Roman Kozel, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 30.04.2010

---

doc. Ing. Vojtěch Špáčil, CSc.  
*vedoucí katedry*

---

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
*děkan fakulty*

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně.“

VOstrav dne 30. dubna 2010

---

Peter Weis

Ďakujem Ing. Romanovi Kozlov za odborné vedenie diplomovej práce a poskytnutie množstva cenných rád a pripomienok, ktoré efektívne prispeli k celkovému spracovaniu tejto práce.

## **OBSAH**

<b>1</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>Charakteristika spoločnosti Jewel z predstavením futbalových klubov.....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Teoretické východiská marketingových nástrojov služieb.....</b>	<b>16</b>
3.1	Služby.....	16
3.1.1	Vlastnosti služieb .....	16
3.2	Športový marketing .....	18
3.2.1	Štruktúra financovania športu .....	19
3.3	Image spoločnosti.....	20
3.4	Firemná identita.....	22
3.4.1	Firemný design.....	23
3.4.2	Firemná kultúra .....	24
3.4.3	Marketingová komunikácia.....	25
3.4.4	Komunikačný mix.....	27
3.4.5	Službový systém firemnej identity .....	35
3.5	Analýza image.....	36
3.5.1	Použitie metódy kvalitatívneho výskumu .....	36
<b>4</b>	<b>Metodika zhromažďovania dát.....</b>	<b>39</b>
4.1	Príprava marketingového výskumu.....	39
	Cieľ výskumu .....	39
4.2	Plán marketingového výskumu .....	39
4.2.1	Hĺbkové interview .....	40
4.3	Realizácia marketingového výskumu.....	41
<b>5</b>	<b>Analýza image futbalových klubov.....</b>	<b>43</b>
5.1	Analýza image MŠK Žilina.....	43
5.1.1	Firemný design.....	43
5.1.2	Firemná kultúra .....	47
5.1.3	Marketingová komunikácia.....	49
5.1.4	Službový systém firemnej identity .....	56
5.2	Porovnanie výsledkov medzi MŠK Žilina a MFK Ružomberok .....	57

<b>6</b>	<b>Návrhyadoporu čeniaprefutbalovékluby .....</b>	<b>59</b>
6.1	Firemnýdesign.....	59
6.2	Firemnákultúra .....	62
6.3	Marketingovákomunikácia.....	63
6.4	Službavysystémefiremnejidentity .....	68
<b>7</b>	<b>Záver.....</b>	<b>70</b>
	Zoznampoužitýchzdrojov.....	71

# 1 Úvod

Žijeme v dobe, kdesa každý má možnosť menia a používať zvyky a tradície na základe vývoja technológií, pokroku moderných výtvarných a technických. Presne týmto smerom sa uberať aj vedenie firiem a spoločností, ktoré sa modernizujú a zvyšujú rýchlosť. Rovnaký trend sa čoraz častejšie dostáva aj do oblasti športu, kdesa pôvodne amatérske zariadenie vyhrávať a porážať svojich súperov postupom času zmenilo na profesionálny systém, ktorého hlavným cieľom je nielen dosahovať dobré športové výsledky, ale aj dobré ekonomické čísla vo výsledkoch hospodárenia klubov na konci sezóny. Do akej miery je klub v novej trhovej oblasti úspešný, záleží aj na jeho marketingových a manažérskych schopnostiach.

Väčšina profesionálnych futbalových klubov na západe a juhu Európy dnes predstavuje špičku nielen v športovej, ale aj v komerčnej oblasti. Veď kto by nepoznal kluby ako Manchester United, či FC Barcelona. Tieto kluby uspeli na poli športovo, no najmä sa im podarilo vybudovať image profesionálnych organizácií, ktoré sú schopné svojimi aktivitami a produktmi uspokojiť ľudia celom svete.

Tému analýzy image futbalových klubov na Slovensku som si vybral z dvoch dôvodov. Prvým je moja športová zanosť od mladého veku a tým súvisiaci prehľad vo svete športu. Druhým dôvodom bol záujem o to, akým spôsobom ľudia na Slovensku vnímajú futbalové kluby ako profesionálne organizácie.

Cieľom mojej práce bolo zistiť, aké povedomie má široká športová verejnosť o futbalovom klube MŠK Žilina a MFK Ružomberok. Keďže šport na Slovensku v našich podmienkach nevykazuje ani zďaleka kvalitu spomínanej západnej Európy, bude zaujímavé sledovať názory a očakávania ľudí na tieto slovenské futbalové kluby.

*Štruktúra diplomovej práce bude nasledujúca:*

V úvode práce sa nachádza charakteristika spoločnosti Jewelz, v ktorej v súčasnosti pracujem a predmetom jej činnosti je práve športový marketing, tvorba a premena image športových klubov ako aj premena samotných klubov na úspešné obchodné spoločnosti. Takisto sa tu nachádza krátka charakteristika a analyzovaných futbalových klubov MŠK Žilina a MFK Ružomberok, ich športová pôsobnosť ako aj krátke hodnotenie image.



V nasledujúcej časti sa nachádzajú teoretické východiská analýzy image, kde sa sú opísané teoretické poznatky z oblasti športového marketingu, firemného image ako aj marketingového výskumu použitého v mojej práci. Sú podložené literárnymi a elektronickými zdrojmi, uvedenými za príslušnou časťou.

V metodike výskumu sú presne popísané moje kroky vedúce k získaniu potrebných informácií, aby som mohol následne uskutočniť analýzu image futbalových klubov. Preto analýzu som využil kvalitatívnych metód focus group, hĺbkového interview a marketingovým manažérom futbalového klubu a dotazníkového šetrenia.

V praktickej časti sa nachádza vyhodnotenie môjho marketingového výskumu, ktoré pozostáva z grafického vyjadrenia konkrétnych výsledkov a ich slovného popísania. Na základe týchto výsledkov som bol schopný formulovať reálne návrhy pre futbalový klub MŠK Žilina, ktoré sa nachádzajú v poslednej časti. Sú súčasťou portfólia spoločnosti Jewelz, ich využitie by pomohlo ku zlepšeniu image klubu MŠK Žilina. Zároveň sa tieto návrhy snažia riešiť finančnú situáciu a potenciál klubu.

## 2 Charakteristika spoločnosti Jewelz a predstavenie futbalových klubov

V prvej časti svojej diplomovej práce by som rád predstavil spoločnosť Jewelz, v ktorej vsúčasnosti pracujem a futbalové kluby, ktoré som sa snažil analyzovať. Jedná sa o kluby, ktoré majú jedny z najlepších zázemí vo futbale na Slovensku, preto bude zaujímavé analyzovať rozdiely medzi týmito klubmi a ich prístup k sledovaniu apráci klubového image.

### JEWELZ

Obrázok č.2.1 : Logo spoločnosti Jewelz [27]

Spoločnosť Jewelz s.r.o. bola založená v roku 2008 so sídlom na východe Slovenska v Košiciach. V súčasnosti pomáha športovým klubom stať sa profesionálnymi obchodnými organizáciami vytvárajúcich zisk poskytovaním športového marketingu. Podnikanie a celková činnosť Jewelz je postavená na štyroch základných bodoch:



- **Marketing** – jedná sa o hlavnú konkurenčnú výhodu spoločnosti. Prináša unikátne marketingové služby zamerané na zvyšovanie návštevnosti, popularizáciu klubu a rozvoj obchodných aktivít ako predaj lístkov a produktov vo fanshope. Celkovou sadou tentobod zhrnúť do jednej veľkej oblasti a to je image pomínaných športových klubov.
- **Produkt** - Ako Nike Team Sales partner dáva klubom k prístupu k kolekciám Nike Football, Nike Basketball ale aj ku klasickým kolekciám portfólia pre fanshop.
- **Originálny design** - Vytváranie originálneho designu v podobe loga, originálnych dresových vizuálov či designu merchandisingovej kolekcie. V kreatívnej oblasti sa zúčastňuje na popredných európskych a zámorských líg. Originalita pri návrhoch sa stala neoddeliteľnou súčasťou tvorby klubového image.

- **Produkcia** - Potlač, vyšitie, nažehlenie a všetky práce súvisiace s prípravou hotového produktu čiproduktov prefanúšikov . [27]

### **Služby spoločnosti Jewelz**

#### **Nový profesionálny image**

Tvorba nového loga, grafickej identity a design všetkých materiálov – od vizitiek, cez web, dresy, billboardy až po predmety prefanúšikov

#### **Merchandising**

Výber produktov do merchandising kolekcie s využitím klubového design na mieru. Takisto zahrnuje návrh, vytlačenie a spustenie e-shopu na stránkach klubu.

#### **Marketingová stratégia na mieru**

Na základe potrieb a možností klienta vypracovanie marketingovej stratégie na dosiahnutie dohodnutých výsledkov. Definovanie merateľných cieľov, marketingového plánu, akčných plánov, konkrétnych reklamných aktivít. Stratégia je vypracovaná a odprezentovaná klientovi na osobnom zasadnutí.

#### **Kreatívna reklama**

Na základe schválenej marketingovej stratégie a konceptu jednotlivých reklamných, PR či eventových aktivít príprava reklamných formátov. Grafický návrh, copywriting (písanie reklamných textov), produkcia reklamných materiálov – letáky, web stránky, bannery atď. Gameshow – zaistenie návrhu a exekúcia show na domáciach zápasoch – napr. uteráky, predstavovanie, video predzápasom.

#### **Marketingové partnerstvá**

Návrh konceptu obojstranného partnerstva založeného na ponúknutí špeciálnych podmienok fanúšikom športového klubu. Návrhy konkrétnych konceptov spolupráce následná príprava ponuky na marketingové partnerstvo. [29]

## MŠK ŽILINA

Obrázok č.2.2 :Logo MŠK Žilina [20]

MŠK Žilina a.s. bola založená na základe  
Zakladateľskej zmluvy o založení akciového družstva bez  
výzvy na úpisanie akcií v zmysle ustanovení § 163a § 172  
a nariadenia Obchodného zákonníka 25. mája 2004 a zapísaná  
v Obchodnom registri Okresného súdu v Žiline 1. júna 2004.



Hlavnou činnosťou spoločnosti je účinkovanie A mužstva mužov v najvyššej  
futbalovej súťaži SR, ako i pôsobenie mládežníckych mužstiev v najvyšších  
republikových súťažiach. Predmetom podnikania je i organizovanie športových súťaží a  
podujatí, prenájom športových a telovýchovných zariadení, prenájom strojov a zariadení,  
prenájom nehnuteľností, bytových a nebytových priestorov, finančný leasing,  
podnikateľské poradenstvo, reklamná a propagačná činnosť, obchodná činnosť v rozsahu  
volných živností. [30]

Futbalový klub bol založený 20. júna 1908 vtedy pod menom Zsolnai  
testgyakorló kör. Žilina bola medzi svetovými veľmocami v rokoch 1928 a 1929 dvakrát  
slovenský majster. Oddiel bol jedenástym najúspešnejším oddielom v Česko-Slovensku,  
31 sezón hral v 1. česko-slovenskej lige. V sezónach 2001/02, 2002/03 a 2003/04 bola  
MŠK Žilina Slovenský futbalový majster, v sezónach 2004/05, 2007/08 skončila druhá.  
V sezóne 2008/09 sa jej podarilo dosiahnuť úspech aj na medzinárodnej scéne postupom  
do skupinovej fázy pohára UEFA, kde zvíťazila na pôde anglického klubu Aston Villa  
1:2, no do vyraďovacej fázy sa nedostala. [20]

### **Športové úspechy**

Klub získal slovenské majstrovské tituly v rokoch 1928, 1929, 2002, 2003, 2004,  
2007. Prvé 2 tituly však klub získal ešte za obdobia 1. Československej republiky, takže  
sú nerátajú medzi slovenské tituly. Tie má Žilina zatiaľ 4. [20]

V súčasnosti patrí MŠK Žilina medzi najúspešnejšie futbalové kluby v novodobej histórii slovenského futbalu. Je stabilným členom najvyššej Slovenskej futbalovej súťaže. Nielen čo sa týka výsledkov, ale aj klubového zázemia, práce s mládežou a marketingových aktivít. Priemerná návštevnosť na zápasoch MŠK sa v posledných 6 ročníkoch vždy dostala do najlepšej trojky. Ako jeden z mála klubov na Slovensku má svoje špecializované oddelenie pre marketing. V tomto ročníku 2009/2010 dokonca ako prvý klub na Slovensku otvoril na svojom štadióne Pod Dubňom sieň slávy a vlastnú kaplnku. Za uznanie dobrého vedenia klubu považujem okrem iných aj sponzorovú spoluprácu so spoločnosťou Nike, ktorá je vo svete športu jednou z najuznávanejších. Nike spolupracuje len s najlepšimi a ich partnerstvo s MŠK Žilina svedčí o pozitívnej práci celého klubu.

V posledných 3 rokoch prešiel domovský stánok klubu rozsiahlejšími úpravami a stal sa z neho najmodernejší štadión na Slovensku. Súčasná kapacita domáceho štadióna je 11 200 miest na sedenie. Dôkazom je aj presun zápasov Slovenskej reprezentácie práve na štadión pod Dubňom. Webová stránka klubu naznačuje takisto profesionálny prístup ku komunikácii. Takisto po finančnej stránke je klub plne samostatný a vďaka spolupráci s veľkými partnermi ako Metsä Tissue či Nike je finančná situácia plne stabilizovaná.

Pri analýze image z hľadiska osobného pohľadu sa jedná o klub na slovenské pomery výnimočný. Ako jeden z mála, v rámci všetkých športových klubov, spája MŠK Žilina aj prísnejšie kritériá. Klub je vnímaný ako úspešný, známy dokonca aj mimo územia SR, dlhodobo vykazuje vynikajúce športové výsledky vo všetkých vekových kategóriách. Ako slabšiu stránku vidím prácu so zápasníkmi (fanúšikmi, divákmi) počas zápasu aj mimo neho a slabšie využívanie motivačných faktorov pre nákup vstupeniek a merchandisingových produktov. Celkovo však očakávam, že výsledky analýzy image budú v prípade MŠK Žilina viac pozitívne ako negatívne. Z posledných 10 rokov prešiel klub výraznou štruktúrnou obmenou, čo spôsobilo veľký posun vo vnímaní tohto klubu a tým zmenou klubového image vnímanom širokou verejnou.

## MFKRUŽOMBEROK

Obrázok č.2.3 :LogoMFKRužomberok [21]

Začiatky futbalu v Ružomberku spadajú do obdobia rokov 1902-1903. Jeho rozvoju značne pomáhali prisťahovaní talianski robotníci. Tí spolu s občanmi mesta založili v roku 1906 prvý futbalový klub Concordia. Vypuknutím 1. svetovej vojny však došlo k jeho zániku, lebo hráči boli povolaní na front. Avšak ešte v čase vojny sa zišli chlapci z rybárpoľskej strojárne, aby pod vedením E. Stančoka založili 1. mája 1918 Čs. športový klub Viktória.[30]



Na najväčší a najpamätnejší úspech si musel futbal v Ružomberku počkať rovných 100 rokov. Pri týchto okrúhlych oslavách sa v sezóne 2005-2006 oslavovali aj ďalšie nemenej dôležité prvenstvá. Titul "Vítěz Slovenského pohára 2005-2006" a "Majster Slovenskej republiky, Corgoň liga 2005-2006". MFK Ružomberok sa tak stal len tretím klubom v histórii najvyššej súťaže, ktorý získal cenné "double" a vybojoval si tímúčasť vsúťaž najvyššej, v Lige majstrov.[21]

Klub MFK Ružomberok má na Slovenskej futbalovej mape silnú pozíciu. Je stabilným členom najvyššej Slovenskej futbalovej súťaže. Vychoval množstvo úspešných reprezentantov a hráčov, ktorí sa presadili aj v zahraničí. V súčasnosti má klub veľmi dobré vzťahy s českým veľkoklubom AC Sparta Praha. Počas tohto ročníka do Sparty odišlo z MFK už 5 hráčov. Klub sa v posledných rokoch postaral o výlepšenie športových plôch. Rekonštrukcia domáceho štadiónu a výstavba tréningového ihriska sumelou trávou zlepšili tréningové aj zápasové podmienky ako pre hráčov tak aj pre diváka. Súčasne kapacita domáceho štadióna je 4817 miest na sedenie.

Keďže klub v posledných rokoch striedal lepšie výkony a umiestnenia s horšími, návštevnosť na zápasoch nie je tak vysoká ako napr. v MŠK Žilina, no stále patrí k najlepším na Slovensku. Klub spolupracuje so športovou značkou Umbro, ktorá oblieka všetky vekové kategórie hráčov. Chýbajúcim elementom sa zdá byť neexistencia klubového fan-shopu. Akopluša ukazuje pekný vzťah k klubovému webu. Už dlhodo

má vedenie š t'astnú ruku pri podpise avýbere partnerov klubu, pretože MFK je jeden z mála klubov na Slovensku, ktorý má dlhodobú stabilizovanú finančnú situáciu.

V oblasti image má klub MFK Ružomberok v porovnaní s MŠK Žilina určite čo doháňať. V priemere by som tento klub zaradil medzi lepšie vnímané v rámci Slovenska, no ani z ďaleka zatiaľ nedosahujú image top klubov. Osobne tento klub až tak dobre nepoznám, preto si nedovolím hodnotiť klubový image ešte pred marketingovým výskumom.

## 3 Teoretické východiská marketingových nástrojov v službách

### 3.1 Služby

V súčasnej dobe vysvetľujú podstatu služieb najlepšie americkí autori Kotler a Armstrong: „Služba je akákoľvek činnosť alebo výhoda, ktorú jedna strana môže ponúknuť druhej strane, je v zásade nehmotná a jej výsledkom nie je vlastníctvo. Produkcia služby môže, ale nemusí byť spojená s hmotným vlastníctvom“.

Niektoré zásady marketingu zboží sa dajú bez problémov uplatniť v sektore služieb. V sektore služieb, hlavne v oblasti, kde dochádza k priamemu styku poskytovateľa služby so zákazníkom, však platia iné pravidlá. Väčšina odlišností je spôsobených odlišnými vlastnosťami služieb voči vlastnostiam hmotných produktov.[3]

#### 3.1.1 Vlastnosť služieb

##### Nehmotnosť

Nehmotnosť je najcharakteristickejšou vlastnosťou a od nej sa odvíjajú všetky ostatné. Čistú službu je nemožné zhodnotiť žiadnym fyzickým zmyslom – nedá sa pred kúpu pozrieť a len v málo prípadoch sa dá vyskúšať. Mnohé vlastnosti, na ktoré sa pri podpore predaja zboží odvoláva reklama a ktoré zákazník môže obyčajným pohľadom overiť, zostávajú tak pri predaji služieb zákazníkovi skryté. Výsledkom je vyššia miera neistoty zákazníkov pri poskytovaní služby bez ohľadu na to, či sa jedná o službu tržnú, verejnú či neziskovú.[1]

V našom prípade by sa nehmotnosť služby dala využiť pri propagácii samotnej služby. Keďže sa v športe nachádza plno emócií, mohol by klub túto príležitosť využiť a začať emocionalitu využívať pri svojej marketingovej komunikácii, aby zákazníci nepociťovali riziko pri nákupoch služieb.

##### Neoddeliteľnosť

Produkcia a potreba je možné od seba oddeliť. Plavky sú šité v zime, dodané do obchodu a následne predletnou sezónou zakúpené zákazníkom. Služba je produkovaná v



jeho prítomnosti, to znamená, že zákazník sa zúčastní poskytovania služby, je teda neoddeliteľnou súčasťou produkcie.

Neoddeliteľnosť využitia služby aprítomnosti zákazníka je veľmi podstatným prvkom. Klub môže vďaka návšteve diváka na štadióne pracovať s jeho pozornosťou apozitívne tak na ďalšie jeho budúce správanie. Týmto by mohol zlepšiť svoje postavenie v mysli diváka pre výber trávania voľného času ako aj vnímanie postavenia klubových partnerov.[3]

### **Heterogenita**

Variabilita služieb súvisí predovšetkým so štandardom kvality služieb. V procese poskytovania služby sú prítomní ľudia, zákazníci a poskytovatelia služby. Ich správa nie je možné vždy predvídať, v prípade zákazníkov je dokonca komplikované stanoviť určité normy správania. (Napriek tomu sú v mnohých prípadoch tieto normy stanovené, napr. pravidlá návštevníkov štadiónu). Nie je možné uskutočniť výstupnú kontrolu kvality pred dodaním služby tak, ako tomu býva u zboží. Preto je možné, že spôsob poskytnutia jednej alebo viacerých služieb sa líši, a to dokonca aj v jednej firme.[7]

Každý jedinec môže mať rôzny názor na kvalitu poskytovanej služby. Počas návštevy zápasu na ňu pôsobí množstvo faktorov. Jedná sa o psychické rozpoloženie zákazníka, po čase po čase zápasu, správanie okolitých divákov amnoho ďalších. Každému divákovi vyhovuje iná kombinácia spomínaných faktorov a preto je individuálne vnímanie služby rôzne.

### **Nemožnosť vlastníctva**

Nemožnosť vlastníť službu súvisí s jej nehmotnosťou a zničiteľnosťou. Pri nákupe zboží prechádza na zákazníka právo zboží vlastníť. Pri poskytovaní služby nezískava smenou za svoje peniaze zákazník žiadne vlastníctvo. Kúpi si len právo na poskytnutie služby.[3]

Nemožnosť vlastníť službu má vplyv na konštrukciu distribučných kanálov, ktorými sa služba dostáva k zákazníkovi. Distribučné kanály sú obvykle priame alebo veľmi krátke. V našom prípade dostáva zákazník pozakúpenú službu v vstupenke, ktorého oprávňuje na návštevu futbalového zápasu. Preto je dôležité, aby táto vstupenka

dostatočne reprezentovala audalosť, na ktorú bola vydaná. Dobrý design vstupenky môže zanechať tak pozitívny dojem, že si ju divák odloží a budúcnosti ho práve pohľad na pekný lístok presvedčí o opakovaní návštevy, využití služby.

### 3.2 Športový marketing

Šport je pochopiteľne nielen nástrojom, ale aj predmetom marketingu. Základné podmienky k tomuto stavu vznikli najneskôr už v dobe priemyselnej revolúcie, kedy zrazu získali množstvo voľného času a začali sa intenzívnejšie zaujímať o to, ako ho tráviť. Doba, ktorá dala mimo iné vzniknúť kinematografii a ďalším druhom zábavy, umožnila podľa doby nakladať so športom ako s vytržením pre masu, či už aktívnym alebo pasívnym, založenom na diváckom zážitku. [23]

V mojom prípade sa jedná o futbalové prostredie na Slovensku. Keďže futbal je vsúčasnosti najmasovejším a početom registrovaných hráčov najpočetnejším športom v krajine, je jasné, že v tejto oblasti je využitie marketingu veľmi potrebné a žiaduce. Svojimi aktivitami a prestížou síce slovenské kluby ani zďaleka nedosahujú úroveň špičkových klubov zo západnej Európy, no vhodne zvolenou marketingovou stratégiou a plnením svojich cieľov je možné sa minimálne vydať na úspešnú cestu nasledovania týchto veľkoklubov. Samozrejme dôležitou otázkou sú aj financie, ktoré sú v porovnaní so západom nižšie. Preto je vhodné využiť čo najviac marketingových nástrojov s minimálnymi nákladmi a maximálnym efektom.

Šport predstavuje vsúčasnosti spoločenský a ekonomický jav narastajúceho významu, ktorý význačným spôsobom prispieva k rozvoju spoločnosti. V krajinách EÚ 20% populácie športuje v kluboch, väčšina ale neorganizovane. Šport predstavuje dynamické a rýchlo rastúce hospodárske odvetvie. Je s ekonomikou spojený mnohými priamymi a nepriamymi vzťahmi. Tie pôsobia obojsmerné, že ekonomika vytvára pre rozvoj športu priaznivé podmienky a šport napomáha rozvoju národnej ekonomiky. V mojom prípade sem patria:

- Organizácia športových akcií (hlavne ligové a pohárové zápasy, európske ligové súťaže, prípravné zápasy a zimné halové turnaje);
- Výstavba športových objektov (futbalové štadióny, tenisové ihriská a plochy);

- Obchod so športovými potrebami (vedenie klubového fan-shopu, predaj merchandisingových kolekcí klubu);
- Služby (fitness centrá, posilňovňa atď.);
- Doprava športovcov a divákov (preprava jednotlivcov a skupín na domáce a hosťovské zápasy, turnaje);
- Cestovný ruch (organizácia výjazdov na zápasy hrané mimo domovského štadiónu);
- Mediálna sféra (marketingová komunikácia, firemný image). [23]

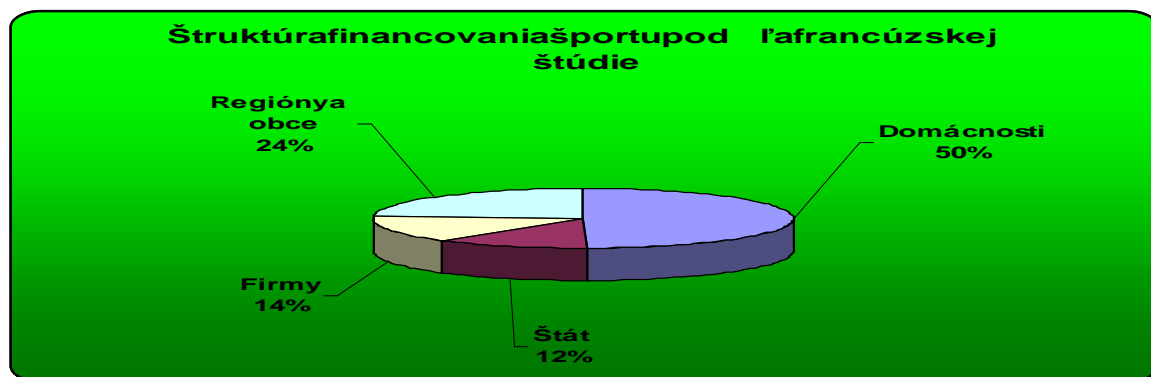
Podľa bielej knihy o športe generuje športové prostredie v krajinách EÚ až 3,7% HDP a zamestnáva až 5,4% pracovnej sily.

### 3.2.1 Štruktúra financovania športu

Tak ako aj všetky ostatné aktivity aj šport je potrebné financovať z rôznych zdrojov. Doba, kedy financoval štát v drvivej väčšine všetkých potrebných výdajov športovcov a športových klubov je dávno preč. Preto je v súčasnosti hlavnou otázkou šikovnosti klubových činníkov, aké podmienky si presvojich klub dokážu vytvoriť.

Tabuľka štruktúry financovania športu zobrazuje výsledky prieskumu francúzskej štúdie, ktorá s cieľom stanovila zistiť zdroje financovania športu v krajinách EÚ.

Graf č.3.1 Štruktúra financovania športu v EÚ podľa francúzskej štúdie



Zdroj: [23]

Ako vidíme zo výsledkov prieskumu, zo súkromného sektoru plyní do športu až 63,8% celkových príjmov. Preto je veľmi dôležité mať správne nastavený marketing, ktorý dokáže klubu zabezpečiť popularitu, vhodný image a následne adekvátne príjmy do rozpočtu. [24]

### 3.3 Imagespoločnosť

Pojem image bol definovaný v päťdesiatych rokoch 20. storočia. Jeho slovným základom je „obraz“. Podľa náučného slovníku image predstavuje „psychický otlačok reality subjektu, prepracovaný do formy dojmu, o prítíutí určitého názoru bez náležitej argumentácie“. Image doplňuje hlučnémiestavnašompoznaníobjektu, obsahuje reálné i imaginárne vlastnosti produktu, služby, firmy a tiež predstavu o tom, aké potreby objekt môže naplniť. Je to súhrn predstáv, pocitov, dojmov, postojov, názorov na spojnicu medzi jednotlivcami a objektami.[12]

Image patrí k umným cudzojazyčným slovám, ktorými sa hlavne v masmediálnych prostriedkoch stretávame veľmi často. Bohužiaľ samozato, že image je otázkou obyčajnej návštevy kaderníka alebo krajčíra. Ale image nie je len vizáž. Žijeme vo svete zložitých predmetov, sprostredkovaných javov a procesov, ktoré často ani osobne nepoznáme, o ktorých fungovaní apodstatne vôbec nerozumieme. Keďže sa o týchto veciach hovorí v novinách a medzi ľuďmi, získavame onich určité informácie a názory, z ktorých si následne vytvárame svoje vlastné predstavy – image. Navyiac na základe týchto svojich predstáv sami jednáme – vyjadrujeme sa k problémom, nakupujeme produkty, podporujeme či zatracujeme určité projekty. Image je teda dôležitou zjednodušujúcou pomôckou v každodennom rozhodovaní.[19]

Image chápeme ako predstavu, ktorú si napr. našo m podniku vytvára každý jednotlivec, ato ako na základe svojich osobných skúseností, tak najmä zo zdelení a informácií získaných od iných osôb alebo médií. Image nevzniká iba vlastnou priamou osobnou skúsenosťou, no na druhej strane, čím viac sa o ňu opiera, tým môže byť pevnejšia a horšie meniteľná. Najmä ak sa jedná o skúsenosť nepríjemnú, negatívnu. Image ako predstavu o organizácii s meschopní empiricky zisťovať rôznych cieľových skupín prostredníctvom marketingového výskumu.[1]

Image organizácie sa pre potreby empirického skúmania operacionalizuje spravidla do takých položiek ako sú:

- Známosť firmy
- Serióznosť
- Profesionalita
- Úspešnosť
- Dôveryhodnosť
- Tradícia
- Atraktivnosť
- Dynamika
- Inovatívnosť
- Flexibilita
- Prístup k zákazníkovi
- Makrospoločenská prospešnosť
- Priateľnosť

Ajke d' sa v praxi častotretáva mestvrdením, že firma „mení svoj image“, je zrejmé, že sa jedná o skratovité a nepresné vyjadrenie. Striktne povedané, žiadny subjekt nemôže sám od seba zmeniť svoj image. Ten je záležitosťou objektu, ktorého vnímajúcich schopností i prostriedkov pôsobiacich na jeho vnímanie. Image je teda na našich subjektívnych snahách doistej miery nezávislý. [19]

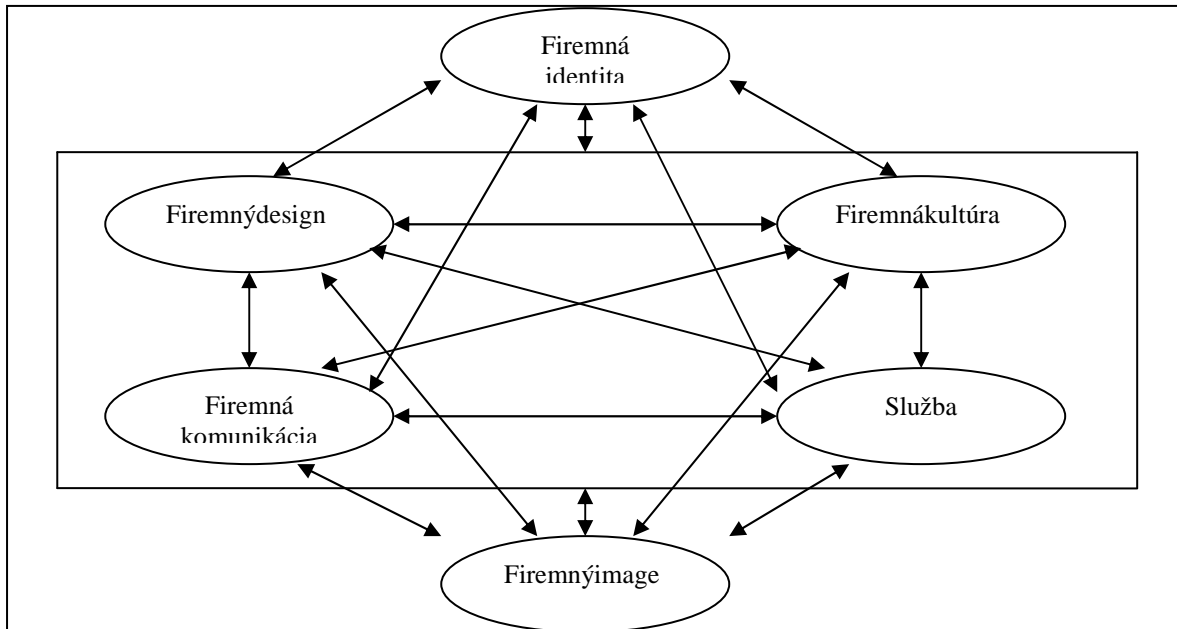
To, že je image na nás do značnej miery nezávislý, ešte neznamená, že by sme mali byť v tomto smere pasívni. Práve naopak. Ak sme si image, ktorý ú rôznych skupín verejnosti máme, nespokojní a chceme situáciu zlepšiť, môžeme a musíme predne zmeniť našu identitu a jej praktickú realizáciu v podoben našej podnikovej kultúry, čo sa následne premietne do všetkých výstupov našej činnosti, vrátane komunikácie so všetkými skupinami verejnosti. Kľúčový význam podnikovej identity pre zmenu image podniku podtrhuje marketingová komunikácia.

Podniková komunikácia a predovšetkým jej výsledky v podobe image podniku majú zásadný význam pre následnú marketingovú komunikáciu so zákazníkom, ktorá už predstavuje konkrétnu ponuku. [1]

Image je jednak súčasťou, prípadne produktom cieľavedomosti firemnej identity „pre seba“, súčasne však, a to v prvom rade, identitou firmy „pre druhých“. V tejto podobe je predovšetkým produktom identifikácie firmy jej okolím, pričom takto identifikovaná firma sa nekryje len tým, čo osebe vypovedá, ale vstupuje sa jej reflexia toho, ako sa javí ostatným subjektom na trhu. Firemná identita je chápaná ako

prostriedok ovplyvňovania image firmy. „Firemná identita je to, aká firma je, alebo by chcela byť, zatiaľ čo image je verejným obrazom tejto identity.[1]

Obrázok č.3.1 :Dynamický model vzťahov image a firemnej identity [19]



### 3.4 Firemná identita

Firemná identita je dôležitou súčasťou firemnej stratégie a štruktúrne povedané predstavuje to, ako sa firma prezentuje prostredníctvom jednotlivých prvkov. Predstavuje niečo jedinečné, vyjadrenie seba samého, svojho charakteru a podstaty, rovnako ako každá osoba má svoje špecifické charakteristiky a vlastnosti. Firemná identita zahŕňa históriu firmy, filozofiu a víziu, ľudí patriacich k firme a jej etické hodnoty. Je definovaná rôznymi spôsobmi, ale jej podstata spočíva v komplexnosti obrazu a je tvorená radou nástrojov, ktoré túto komplexnosť ucelenosť vytvárajú. Takže európskej identite sa delí na vizuálny štýl.[1]

Firemná identita je spôsob, ktorým sa firma prezentuje voči ľuďom skupinám. Je to určitá symbolika, spôsob komunikácie a správania. Identita je to, čo firma je, čo robí a ako to robí. Je spojená s produktmi, službami, značkami, spôsobom distribúcie, komunikácie a správania vo vzťahu k verejnosti, s jej partnerom. Symbolika firmy, respektíve celkový design, ucelený štýl vizitiek, hľadíkového papiera, dopravných

prostriedkov, dar čiekov, odevov, zariadenia a pod. sú integrálnymi časťami identity alebo prinajmenšom spôsobom, akým sa identita firmy vizualizuje.[5]

Firemný design je súbor prvkov a pravidiel pre grafický vzťah všetkých komunikačných aktivít firmy. Je neoddeliteľnou súčasťou firemnej identity (corporate identity, CI). Firemná identita okrem firemného designu zahŕňa aj *firemnú komunikáciu* a *firemnú kultúru*. Ich konzistentným používaním sa vytvára image firmy u jej cieľových skupín. Firma sa týmto stáva jedinečnou, nezameniteľnou.[7]

### 3.4.1 Firemný design

Používa sa tiež pojem „jednotný vizuálny štýl“. Ide o súbor vizuálnych konštánt, ktoré sú využívané v komunikácii vo vnútri firmy, a tiež predovšetkým na komunikáciu na vonokz firmy. Grafická podoba jednotlivých komponentov vizuálneho štýlu by mala byť ťažko zakotvená v design manuály, ktorý presne definuje ich používanie. To je základom vizuálnej identity firmy, rým, čím firma odlišuje od ostatných, na základe čoho ju môžeme identifikovať.[1]

Vizuálny štýl firmy obvykle zahŕňa nasledujúce prvky:

- **Firemné logo**

Logo by malo byť výstižné, jednoducho rozoznateľné, zapamätateľné, redukované (pôsobí rovnako aj v zmenšenej forme na vizitke alebo poštovom razítke). Malo by byť taktiež funkčné v čiernobielych verzii rovnaké ako vo farbe, pretože mnohých správ a fotografií v tlači je v čiernobielych formátoch. V ideálnom prípade by logo malo byť taktiež symbolické, ale to sa nestáva príliš často. Hodnota loga sa zväčša zvyšuje s dobou jeho používania, kedy je lepšie chápané a viac vnímané.

- **Služobná grafika**

V tomto prípade sa jedná o propagačné prvky a tlačivá, ktoré firma vydáva pod svojou záštitou. Konkrétne je to napr. bulletin vydávaný nadomácej zápas, grafické spracovanie billboardov a pod.

- **Firemné farby**

Mali by byť v súlade so stratégiou značky. S jednotlivými typmi podnikania si ľudia spájajú konkrétne farby, ktoré súvisia s jeho charakterom.

- **Odevy zamestnancov**

Pod označením odevy sa v prípade futbalového klubu skrývajú hlavne hracie dresy hráčov počas ligového zápasu, ale takisto dôležitým prvkom je aj napr. štýl obliekania realizačného tímu.

- **Grafika periférnych prvkov v službách**

Celkový vzhľad a dojem z grafickej podoby vstupenky či permanentky. Môže však zákazníka vyvolať natoľko pozitívny dojem, že si vstupenku odloží ako pamiatku na veľký zápas alebo ako pekný emotívny produkt, ktorý ho niekedy v budúcnosti znovu presvedčí o využití „našej“ služby.

Aby bola vizuálna prezentácia efektívna, t.j. aby firma najmä odlišovala od ostatných konkurentov, zvyšovala o firmu povedomie a budovala image jej značiek, je to nutné, aby bola aplikovaná dlhodobo a konzistentne vo všetkých častiach firmy. To je nielen na materiáloch a predmetoch, ktoré produkuje sám marketing (v reklame, na webových stránkach, propagačných predmetoch atď.), ale aj všade inde vo firme (typicky na formulároch na styk so zákazníkmi rôzne oddelenia, označenie objektu firmy atď.). K tomu je nutné, aby boli pravidlá vizuálneho štýlu marketingom riadne implementované v celej firme, poprípade v pobočkovej sieti inde. [7]

### 3.4.2 Firemná kultúra

Firemná kultúra vyjadruje určitý charakter firmy, celkovú atmosféru, ovzdušie, vnútorný život ovplyvňujúci myslenie a správanie zamestnancov futbalového klubu. Hovoríme tiež o zvyklostiach a rituáloch využívaných vo firme i o hodnotách, ktoré sa prejavujú v obecných vzorcoch správania a jednaní všetkých pracovníkov. Ak sa toto správanie opakuje, potom sa rýchlo vytvorí vzorec správania, ktorý nemusí byť ťažavý, ale pri vytváraní či prijímaní pravidiel firemnej kultúry hrá dôležitú úlohu. Janoušek (2004) uvádza, že „firemná kultúra vyjadruje komplexne sociálne-psychologickú dimenziu podnikovej reality, ktorá podporuje alebo bráni realizáciu novej podnikovej stratégie.“

Kultúra firmy je kvalitatívna veličina, ktorú je zložité kvantifikovať čímerou, ale dá sa podľa viditeľných prejavov poznať a ďalej s ňou pracovať. Zo začiatku je plánovitá



ovplyvniť, aby podporovala žiaducu firemnú identitu, ale môže sa stať, že sa postupom času začína sama formovať pod vplyvom každodenného života organizácie, a je preto dôležitá jej priebežná aktualizácia.[1]

Za štyri základné prvky firemnej kultúry sa považujú:

- **Symboly** – sú to napr. rôzne skratky, slang, spôsob obliekania, symboly postavenia, ktoré sú známe len členom tejto organizácie.
- **Hrdinovia** – môžu byť skutoční, poprípade tiež imaginárny ľudia, ktorí slúžia model ideálneho správania a ako nositelia tradície, ako vzor ideálneho zamestnanca či manažéra.
- **Hodnoty** – predstavujú najhlbšiu úroveň kultúry. Ide o všeobecné vedomie toho, čo je dobré a čo zlé, hodnotné či nehodnotné. Hodnoty sa premietajú do pracovnej morálky, spolunáležitosti pracovníkov s firmou i do celkovej orientácie firmy. Mali by byť zdieľané všetkými pracovníkmi, alebo aspoň tými, ktorí sú na vedúcich pozíciách.[5]

Firemná kultúra je súčasťou firemnej identity, ktorú ďalej prezentujeme prostredníctvom firemnej komunikácie ako smerom do vnútra, tak aj navonok svojim cieľovým skupinám. Dôležité je, aby firemná kultúra a marketingová komunikácia na seba vzájomne pozitívne pôsobila a odpovedali celkovo na firemnú identitu.[1]

### 3.4.3 Marketingová komunikácia

Spojmom komunikácia v jej rôznych podobách sa stretáva každý z nás. Všetci sa stávame deň čo deň účastníkmi nejakého komunikačného procesu. Usilujeme sa vytvoriť alebo dosiahnuť niečo spoločné so ostatnými ľuďmi, chceme im niečo oznámiť alebo sprostredkovať, vyjadriť svoj názor alebo postoj.

Nevyhnutnosť komunikácie a dôležitosť jej postavenia v akejkoľvek oblasti a pri akejkoľvek činnosti vyplývajú z potreby dôkladnej znalosti prostredia, ktorého sa obklopuje, názorov, záujmov a potrieb tých, ktorí toto prostredie tvoria, ako aj potreby ponúknuť čo najlepší spôsob riešení týchto potrieb a požiadaviek. Potreba komunikovať je aktuálnou

nevyhnutnosťou, podmienkou demokracie, predpokladom východiskom dobrej spolupráce.[5]

Bez komunikácie sa nezaobíde ani moderný marketing a bez marketingu sa nezaobíde žiadna firma alebo inštitúcia. Všetci bez rozdielu potrebujú svojich zákazníkov, študentov, pacientov... informovať, oboznamovať sponukou, vysvetľovať vlastnosti, prospešnosť, hodnotu alebo použitie výrobkov či služieb, ktoré ponúkajú. Jednoducho musia so svojimi cieľovými skupinami komunikovať. Komunikovať v marketingu však tiež znamená vedieť počúvať, prijímať podnety a návrhy od zákazníkov a primerane na ne reagovať.

Význam marketingovej komunikácie a jej využívanie v súčasnom turbulentnom trhovom prostredí neustále rastie. Jej dôležitosť podčiarkujú aj dynamické zmeny trhu, vznik nových komunikačných a informačných technológií, charakteraintenzita konkurencie, ako aj meniace sa požiadavky zákazníkov. Tieto vplyvy prinášajú vznik nových foriem vrámci komunikačného systému avyžadujú uplatňovanie moderných prvkov informačnej technológie.[8]

### **Podoby komunikácie**

Obvykle býva komunikácia redukovaná len na sféru informácií. Prezentované poňatie ju však chápe v širšom zmysle. Predmetom komunikácie môže byť akýkoľvek výtvor (ľudský aj prírodný, verbálny i neverbálny, hmotný i duchovný) prezentovaný jednou stranou avnímaný druhou stranou. Apráve prezentovanie jednou anáslednú reakciu druhej strany uchápe ako komunikáciu.

### **Komunikačné prostriedky**

Medzi nástroje komunikácie si zvláštnu pozornosť zasluhujú komunikačné prostriedky. Z nich sa najskôr budeme venovať tlačí.

Nejde len o noviny, časopisy či publikácie, ale taktiež o najrôznejšie bulletiny, výročné správy, letáky a spravodaje. Môžu byť určené zvláštnym skupinám (členom organizácie) alebo naopak najširšej verejnosti (všetkým domácnostiam). Môžu sa predávať, dostávajú vrámci predplatného alebo byť poskytované zdarma. Môžu byť vydávané srôznou dlhou periodicitou alebo úplne nepravidelne, príležitostne. Vďaka

počítačom apokroku kopírovacej techniky je dnes vydávanie tlačív podstatne jednoduchšie a rýchlejšie. Pritom váha tlačenej slova zostáva aj v ére internetu, televízie a videaznáčná.

Hromadné komunikačné prostriedky (masmédiá) sa podľa D. Mc Quaila zaoberajú produkciou, reprodukciou a distribúciou vedomostí široko chápaných súborov symbolov majúci dôležitý význam pre skúsenosť v sociálnom svete.[19]

Zásadný význam komunikačných prostriedkov vychádza z ich schopnosti sloviť rýchlo a pôsobivo rozsiahle publikum. Orozsahu pôsobenia médií svedčia údaje o ich distribúcii, napr. o počte predaných novín a časopisov, o počte televíznych a rozhlasových koncesionárov. Ešte dôležitejšia je znalosť samotného publika, kto sú naši skutoční poslucháči, diváci, kedy, ako a ktorými médiami sledujú.[5]

#### 3.4.4 Komunikačný mix

Komunikačný mix je jednou z častí marketingového mixu (výrobok, cena, miesto, propagácia). Je to súbor nástrojov, s ktorých pomocou spoločnosť realizuje svoju marketingovú komunikáciu a pomocou ktorej sa organizácia snaží dosiahnuť svoje stanovené marketingové ciele.

Podľa Picktona a Brodericka (2005) by sa firma, ktorá koná analýzu komunikačného mixu volí, mala rozhodovať podľa toho, do akej kategórie produkt spadá. Čím viac sa produkt blíži kategórii bežného spotrebného zboží, tým viac je nutné klásť dôraz na reklamu.

Rovnako tak hrá úlohu pri rozhodovaní o nasadení jednotlivých nástrojov komunikačného mixu i tzv. angažovanosť zákazníka na nákupe produktu či služby. Tu platí, že výrobky a služby s nízkou angažovanosťou zákazníka na ich výbere nie sú väčšinou pre zákazníka rizikové, zákazník za tieto relatívne malú cenu a tieto výrobky používa pomerne krátku dobu. Preto ich výberu nevenuje veľkú pozornosť a vhodné je používať kanály masovej komunikácie (reklama, internet)[7]

V odbornej literatúre sa obvykle stretávame s rôznymi rozdeleniami a radením nástrojov komunikačného mixu. Niektorí autori (napr. Philip Kotler) používajú členenie,

ktoré sa skladá z piatich prvkov a to konkrétne z: reklamy, podpory predaja, osobného predaja, Public Relations – PR (vzťahy s verejnosťou) a priameho marketingu.

Pre svoju diplomovú prácu som si zvolil členenie nástrojov komunikačného mixu podľa Patricka de Pelsmacker, ktorý zahŕňa tieto prvky:

- Reklamu
- Podporu predaja
- Sponzorovanie
- Public Relations
- Priama marketingová komunikácia
- Komunikácia v službách
- Interaktívny marketing [5]

## Reklama

Reklama má mnoho foriem a spôsobov použitia – propaguje určitý konkrétny produkt, rovnako ako dlhodobú predstavu (image). Ktorý si majú ofirme vytvoriť kľúčové segmenty verejnosti. Prostredníctvom hromadných mediálnych prostriedkov dokáže osloviť široký okruh verejnosti, zároveň však vďaka neosobnosti je menej presvedčivá. Je len jednosmernou formou komunikácie a môže byť veľmi nákladná.

Základné ciele reklamy sadajú vymezení nasledovne:

- *Informatívne*, keď reklama informuje verejnosť o novom produkte, a jeho vlastnostiach. Účelom tejto reklamy je vyvolať záujem a dopyt (pull-stratégia).
- *Presvedčovací* reklamou nastupuje v období zvýšeného konkurenčného tlaku a ide vlastne o to, zapôsobiť na zákazníka tak, aby si zakúpil práve našu službu (push-stratégia). Niekedy táto reklama prechádza do reklamy zrovnávacej, porovnávajúcej priamo náš produkt s inými alebo dokonca s produktmi konkurencie.
- *Pripomínacia* reklama má udržať v povedomí zákazníkov náš produkt a našu značku, napr. prednáhať zajúcou sezónu. [18]

Obsah reklamného zdieľania by mal byť zrozumiteľný najširšiemu okruhu svojich adresátov. Produkt, o ktorom informujeme, by mal byť teda vyjadrený spôsobom, ktorý je adresátovi blízky, odpovedá jeho pohľadom na svet a prístupom k životu. Navyše by mal zdôrazňovať také jeho vlastnosti, ktorými sa odlišuje od konkurencie. Obsah by mal taktiež byť dôveryhodný, čo býva v reklamnej praxi málokedy rešpektované a dodržiavané. [16]

Šírenie reklamného zdelenia je otázkou mediálnej stratégie. Pri výbere médií vychádzame najskôr zo znalostí rozsahu a dostupnosti našich adresátov. Cena za zverejnenie nášho zdelenia nám zase limituje frekvenciu, s akou na nich budeme pôsobiť. Na základe týchto rozhodnutí potom vyberáme najvhodnejšie zdelovacie prostriedky, prípadne ich optimálnu kombináciu. Podkladom nám môžu byť výsledky prieskumu sledovanosti zdelovacích prostriedkov.

Posledným krokom je vyhodnotenie reklamy. Tu môžeme sledovať jednak komunikačné efekty (ako reklama ovplyvňuje názory spotrebiteľov), ale hlavne potom predajné efekty (nakoľko sa odrazila vzájomne o produkt a vo zvýšení jeho predaja), pretože práve tie vyplývajú z hlavnej funkcie a z celkového poslania reklamy.[18]

## **Podpora predaja**

Podľa niektorých predstaví reklama hratívkomunikačnomrozpočte vedúcu úlohu. Tunaopak preberá práve podpora predaja, na ktorú sa znejvsúčasnosťvyčleňujú až dve tretiny.[19]

Podpora predaja využíva krátkodobých, ale účinných podnetov a pozornosti zameraných na aktivizáciu a urýchlenie predaja, odbýtu. Zameriava sa jednak na zákazníka (v podobe poskytovania zŕokov, cenových zliav, súťažŕí), a tiež na obchodné organizácie (kedy obchody pripravujú spoločné reklamné kampane, súťaže dealerov) a samostatný obchodný personál (bonusy, strenutia predávajúcich v atraktívnych letoviskách).

Podpora predaja povzbudzuje mužákazníkov priamymi a nepriamymi formami. Za priame označujeme také, kedy okamžite po splnení určitej úlohy (šesť lístkov na zápas) dostane zákazník odmenu (napr. voňavý dres do auta). Je teda ocenený bezprostredne po splnení podmienok. Naopak nepriamych nástrojov zákazník najprv zbiera, „doklady“ onákupe zboží, čo bývajú určité známky, razítka na kartu, alebo časti obalov, lístkov a ešte len pri predložení určitého množstva týchto „dokladov“ vzniká nárok na odmenu.[16]

## Sponzorovanie

Sponzorstvo môžeme definovať ako investovanie peňazí alebo iných vkladov do aktivít, ktoré otvárajú prístup ku komerčne využiteľnému potenciálu, spojenému s danou aktivitou. Firmy podporujú svoje záujmy a zvažujú tým, že ich spájajú s určitými významnými udalosťami alebo aktivitami. Je to nástroj tematickej komunikácie, kedy sponzor pomáha sponzorovanému uskutočniť jeho projekt a sponzorovaný pomáha sponzorovi naplniť jeho komunikačné ciele.[5]

Ekonomické merania v rozvinutejších krajinách západnej Európy ukazujú, že rovnako ako má televízna reklama bezprostredný efekt, funguje taktiež sponzoring, ale dlhodobejšie. 70% sponzoringových peňazí ide na šport a len okolo 10% ide na kultúru. Prieskum ďalej ukázal, že 34% respondentov mení svoj názor na firmu po tom, akú udalosť sponzoruje. Len 13% odpovedajúcich považuje za nevhodné meniť názov akcie podľa sponzora, zato 64% respondentov zmýšľa pozitívne o firme, ktorá sponzoruje lokálnu udalosť.[26]

Komunikačné ciele firmy sú pre sponzorstvo rovnako dôležité. Zväčšiny štúdií vyplýva, že najdôležitejším komunikačným cieľom sponzorstva je podporiť image firmy a dobré meno a rad rôznych cieľových skupín.[5]

Zatiaľ čo na strane športovcov a ich zázemia sú požadované výsledky sponzorskej dohody jasné a konkrétne (poskytnutie finančných prostriedkov), sponzor si musí úspešnosť svojej investície dôkladne strážiť, merať reklamnú účinnosť a inak skúmať, ako spojenie so športom zvýšilo povedomie o jeho mene alebo produktoch. Zo športu kynú značné výnosy, ale aj isté riziká. Na druhej strane, pretože sa sponzoring vydarí, jeho efekt stojí za to. Správny výber sponzorovaného objektu dodá firme na známosti, prenesie na ňu časť fanúšikovskej náklonnosti a zaručí, že značka bude pôsobiť najmenej rovnako dôležite ako jej nositeľ.[23]

## Public relations

Pojem či odbor PR je často laickou i časťou odbornej verejnosti chápaný podľa doslovného prekladu z angličtiny ako vzťah s verejnosťou. Preklad je správny, ale nevystihuje plnú šírku a podstatu public relations a jeho činností.

PR predstavuje súbor techník a aktivít ovplyvňovaní mienky. Do značnej miery určuje to, ako je firma, úrad, inštitúcia či známa osoba vnímaná verejnosťou alebo niektorou záujmovou skupinou. Jednoducho akú má povnosť.

Pokiaľ chápeme a definujeme public relations v širšom zmysle ako aktivity smerujúce k ovplyvňovaniu mienky. Spadá sem aj väčšina kultúrnych výstupov, v súčasnosti najmä masmediálna produkcia: film, spravodajstvo, publicistika, reklama, propaganda.[6]

Hlavným sprostredkujúcim činiteľom, a teda nástrojom súčasného PR k prenosu záujmových správ, sú masové médiá. Predstavujú kľúčový komunikačný kanál modernej spoločnosti. Sprostredkovávajú identický zážitok, konkrétne príbeh miliónom príjemcov jej obsahu. Majú silný vplyv na formovanie spoločenského povedomia a mienky. Vďaka ľahkosti a moci zákonodárnej, výkonnej a súdnej predstavujú masové médiá fakticky štvrtú, avšak občanmi nevolenú moc v štáte. Aj preto sa ňou vážne zaujíma verejná politika.[5]

## Komunikácia v službách

Tak ako má určité kritériá správania stanovené napr. návštevník reštaurácie, podobne sú na to maj firmy v oblasti komunikácie s okolím. Samozrejme sa tieto pravidlá líšia od odvetvia, v ktorom spoločnosť pôsobí. Keďže sa v našom prípade jedná o futbalové kluby, snažil som sa vybrať prvky, ktoré sú aplikovateľné práve na toto prostredie. Praktická realizácia komunikácie so zákazníkom v službách by mohla rešpektovať nasledujúce odporúčované zásady:

- Dodržovanie sľubov – pokiaľ organizácia alebo jej jednotliví pracovníci vyhlásia určité zámery týkajúce sa poskytovaných služieb, ktoré zákazníci považujú za sľub, musia ich splniť.
- Odpovede na poštu do dvoch dní – príjem všetkých písomných dokumentoch, vrátane elektronickej pošty, by mal byť potvrdený, prípadne zodpovedaný do dvoch dní. U odpovedí je dôležité neskomoliť meno zákazníka, tón odpovede musí byť zdvorilý a priateľský.
- Proaktívna komunikácia – pokiaľ sa stane nejaká chyba, je treba zákazníka informovať, skôr ako si bude on sám sťažovať. Tým, že zákazníka informujem

o probléme spredu, pomáhajú navodiť pochopenie pre vzniknutý problém  
auditu a dobrý vzťah.

- d) Spôľahlivosť systému – organizácia by mala mať vypracovaný systém spätnej  
väzby (kontroly) spokojnosti zákazníkov. Pokiaľ v niektorom aspekte  
spôľahlivosť sklame, mala by byť vytvorená okamžitá náprava.
- e) Informovanosť – neprístupná je akákoľvek neinformovanosť personálu, ktorý tým  
pádcom nie je schopný poskytnúť zákazníkovi náležitú odpoveď a jeho otázku,  
poradiť mu, či dokonca slušne reagovať.
- f) Malé pozornosti – organizácia a ich zamestnanci by mali mať rád so z toho, keď  
môžu nejakou malou pozornosťou (často sa jedná o postupy známe z podpory  
predaja) potešiť svojich zákazníkov.

Výborný vzťah – všetko, čo zákazník vidí, by malo vyzerať výborne, čo najlepšie.  
V tomto kvie význačnou podniku je identity.[25]

To, ako organizácia dokáže komunikovať so svojimi zákazníkmi, rozhoduje o jej  
image, o tom, ako sú spokojní, ako hodnotia jej úroveň – kvalitu.[19]

## **Priama marketingová komunikácia**

Direct marketing spočíva v priamej komunikácii s vybranými zákazníkmi.,  
ktorými sa snaží naviazovať individuálny kontakt, s cieľom získať okamžitú odpoveď.  
Jeho tradičnými komunikačnými kanálmi boli napr. katalógy, zásielkový predaj  
a telemarketing, so zvojom nových médií sú stále významnejší elektronický obchod  
a komunikácia prostredníctvom internetu, e-mailu a SMS. To všetko začalo direct  
marketingový priemysel podstatne meniť.[8]

Direct marketing predstavuje interaktívny komunikačný systém využívajúci jeden  
alebo viac komunikačných nástrojov k efektívnej (merateľnej) reakcii v ľubovoľnej  
lokalite, v akejkoľvek mieste. Zákazník už nemusí chodiť na trh, ale naopak ponuka  
prídezaním – namiesto trvalého prechodného bydliska, rovnako ako na pracovisko.

Dôležitou vlastnosťou napr. direct mailového textu by malo byť aj to, aby bol  
napísaný tak, že dokáže „so zákazníkom hovoriť“, ak chcete komunikovať ako živý  
obchodník pri osobnom predaji. Predovšetkým by však mal opäť pôsobiť maximálne  
dôveryhodne a vierohodne.[19]



V dnešnej dobe do direct marketingu patria hlavne

nasledujúce časti:

- E-mail
- Rádio spot vyžadujúci priamu reakciu
- Tlačový inzerát zahrnujúci odpovedajúci mechanizmus
- Directmail[8]
- Katalóg
- Alternatívne médiá
- On-line inzerát
- Neziskové kampane
- Webové stránky

## Interaktívny marketing

Internet a iné interaktívne médiá sa odlišujú od tradičných tým, že umožňujú takú interakciu medzi odosielateľom a príjemcom, ktorá sa vzájomne ovplyvňuje. To vytvára možnosť masových interaktívnych dialógov alebo zmenu od modelu „jedna firma voči mnohým zákazníkom“ na model „veľa firiem smnožstvom zákazníkov“. Obidve strany, odosielateľ a príjemca, sa podieľajú na podobnom konečnom výsledku, kontrola zo strany užívateľa sa zvyšuje, obsah je „šitý“ na mieru, transakcie sa zrýchľujú a spotrebiteľ sa môže zamerať presne na to, čo potrebuje a čo hľadá. [5]

Multimédiá predstavujú presne to, čo je povedané v názve – mnohé médiá, napr. video, fotografie, zvuky atď., v ideálnom prípade spojené kreatívnym a interaktívnym spôsobom. Môžu byť doručované na disku (DVD, CD-ROM) alebo naživo, online, na počítači napojenom na internet. Multimédiá majú potenciál stimulovať viac ako obvyklé jedno percento mozgu využitím škály farieb, zvukov, obrazov, psychických stimulov, pochodoískúmaní atď., ktorými sa hovorí hyperlinky. [9]

Dôsledne vytvorené multimédia môžu komunikovať a stimulovať rôzne typy užívateľov. Môžu taktiež pomôcť užívateľovi pochopiť (ani len zapamätať si), uchovať, oživiť a aplikovať získanú informáciu. Informačné technológie v súčasnosti menia spôsob, akým myslíme, akým čítame, akým sa pohybujeme, naše spôsoby, našich priateľov, v skutočnosť celú konštrukciu našej sociálnej siete. [9]

## **Internet**

Fenomén internetu preniká do všetkých oblastí, vrátane marketingu a predaja. Internet so sebou nesie mnohé príležitosti, ktoré je veľmi vhodné, alesť aj doma ich strhujúcu silu a jasnú potrebu využiť. Môžeme si byť istí, že súčasný on-line obchod je len začiatočným platnením tohto médiav oblasti predaja a propagácie. [24]

Internet je celosvetová sieť spájajúca počítače rôznych vlastníkov, ktorá je decentralizovaná a odolná voči výpadkom jednej alebo niekoľkých častí a ktorá umožňuje prenos dát, používanie emailu, prehliadanie dokumentov a pod. Internet nekontroluje žiadna autorita, celý systém bol vybudovaný tak, aby sa riadil sám. [9]

Marketingová komunikácia prostredníctvom počítačov prináša nové možnosti ako veľkým, tak aj menším firmám. Znižuje náklady na predaj a propagáciu. Zrýchľuje a rozširuje komunikačné možnosti, ale hlavne vedie k vytváraniu trvalých vzťahov a väzieb medzi predajcom a zákazníkom, k spokojnosti a individuálnych potrebách a prániam. Dominantnú úlohu hrá internet ako ľahko dostupné a globalizujúce médium, ktoré predstavuje modernú platformu pre radu aktivít prevádzkovaných elektronickou formou. Firmy, podniky, ale i zákazníci pomaly prenikajú do problematiky elektronického podnikania (e-business), elektronického predaja (e-commerce), bankovníctva (e-banking) a marketingu (e-marketing).

Stratégia úspešnej firmy musí akceptovať i IT a internetový sektor, čo si uvedomujú predovšetkým firmy veľké a nadnárodné. V sektore malých a stredných firiem nie je aktuálna úroveň využitia moderných technológií vysoká, a le nie ustálá a rastie. Z pohľadu firiem a podnikov je možné využitie internetu rozdeliť predovšetkým do relatívne nezávislých skupín:

- Orientácia na propagáciu (publikovanie informácií, elektronická reklama, public relations)
- Orientovanie na predaj (elektronický predaj, interný obchod)
- Orientovanie na podporu činnosti (informačné systémy)

Samotné aktivity je nutné zaistiť a podporiť nevyhnutnými nástrojmi, ktoré umožňujú ich prevádzku. Z toho dôvodu je potrebné zamerať sa predovšetkým na:

- **Webové stránky** , ktoré predstavujú základ webových prezentácií, internetového obchodu i webových informačných systémov,
- **Reklamné prostriedky a metódy** umožňujú upútať potenciálneho zákazníka a otvoriť mu cestu k našej webovej prezentácii či elektronickému obchodu (bannerová reklama, emailing, Search Engine Marketing apod.),
- **Internetové komunikačné nástroje** , ktoré zaisťujú moderný spôsob komunikácie medzi zákazníkmi, firmou, dodávateľmi, verejnosťou či verejnou správou.[19]

### 3.4.5 Službavysystém firemnej identity

Dôležitým prvkom firemnej identity, ktorý sa podieľa na jej formovaní, je služba v tomto najširšom marketingovom zmysle. Všetko, čo slúži na uspokojenie potrieb cieľových skupín. Služby v tomto zmysle chápeme ako podstatu existencie spoločnosti, bez ktorej by ostatné prvky nemohli byť účinné. Sebalepší design či komunikácia nepomôžu, pokiaľ nemôžeme ponúknuť konkurencieschopnú kvalitnú službu.

Prebudovanie a ovplyvňovanie firemnej identity sú dôležité taktické emocionálne vlastnosti služby, ktoré budú predmetom nášho marketingového výskumu:

- celkový zážitok z toho, že službu využívame;
- osobná identifikácia so službou, personifikácia;
- vplyv služby na prestíž a sebauspokojenie;
- služba ako symbol umožňujúci seba vyjadrenie, štylizáciu človeka.

Pre spotrebiteľa je služba prostriedkom k uspokojeniu jeho potrieb na základe informácií, ktorýmá, si vytvára predstavu, aké potreby a prania je schopný uspokojiť. To je východiskom pre motiváciu k nákupu služby. Rozhodovací proces je samozrejme ovplyvnený aj ostatnými zložkami firemnej identity, ako sú marketingová komunikácia, design firemnej kultúra.[1]

### 3.5 Analýza image

Pretože je marketingový výskum veľkou podstatnou súčasťou mojej diplomovej práce, v tejto časti by som rád stručne definovať, čo je marketingový výskum. Určite existuje obrovské množstvo presných definícií, no ja som si vybral nasledujúcu:

„Marketingový výskum spočíva v špecifikácii, zhromažďovaní, analýze a interpretácii informácií, ktoré slúžia ako podklady pre rozhodovanie v procese marketingového riadenia.“ [14]

„Marketingový výskum je cieľavedomá a organizovaná činnosť smerujúca ku zabezpečeniu informácií vo vonkajšom okolí podniku, o reálnom trhu, popr. o niektoré časti takého trhu. Zaisťuje všetky typy informácií, ktoré sú pre podnik dôležité a nie je možnosť ich získať z niektorej inej časti marketingového informačného systému. Je základným predpokladom uplatňovania marketingového prístupu k riadeniu, ktorým je schopnosť podniku reagovať na stále sa meniacu situáciu na trhu a v širšom marketingovom prostredí.“ [13]

Jedným dôležitých rozdelení typov marketingových výskumov je delenie na kvalitatívny a kvantitatívny výskum. Keďže ústrednou témou mojej práce je analýza image futbalového klubu, zameriam sa pri definícii hlavne na kvalitatívny výskum. „Kvalitatívny výskum sa zaoberá predovšetkým porovnávaním, nie meraním.“ (Sampson, 1967) Problémom ale zostáva fakt, že kvôli absencii meraní presných čísiel a konkrétnych odpovedí nemôžu byť výsledky absolútne správne a presné. Menší počet dotazovaných sa usudzuje, že sa na kvalitu mi dovoľuje ako výskumnému konzultantovi zbierať väčšinu dát osobne, na rozdiel od kvantitatívnych štúdií, kde je počet respondentov vyšší.

#### 3.5.1 Použitie metódy kvalitatívneho výskumu

Kvalitatívny výskum pátra po príčinách, prečo sa niečo uskutočnilo alebo prečo sa niečo deje. Väčšina zisťovaných údajov prebieha vo vedomí alebo podvedomí spotrebiteľa, preto pracujeme s väčšou mierou neistoty a potrebujeme často psychologickú interpretáciu, t.j. odbornú pomoc špecialistov. Účelom je zistiť motívy, názory a postoje vedúce ku konkrétnemu správaniu. Využívame k tomu individuálne alebo hĺbkové skupinové rozhovory a projektívne techniky. [12]

### **Focusgroup**

Jedná sa najpoužívanjšiu metódu kvalitatívneho výskumu v Európe aj v USA. Interaktívna skupinová diskusia je vedená skúseným moderátorom, ktorý celý rozhovor moderuje (podľa vopred vypracovaného scenára). Väčšinou je zložená z 8-10 respondentov (cieľová skupina klienta, užívatelia alebo konzumenti určitých služieb, výrobu apod.). Rozhovor v mojom prípade trval vždy medzi 75 až 90 minútami.

Focus groups sú okrem hĺbkového rozhovoru jednou z hlavných metód kvalitatívneho výskumu. Spoločujú diskusiu i riadenú školeným profesionálom, ktorý má za cieľ preskúmať postoje, názory, mienku verejnosti, v súvislosti s marketingovým výskumom, prieskumom spotrebiteľských návykov, kurčeni účinnosti reklamy a pod. Pri svojej práci som počas skupinového rozhovoru využil projektívne techniky, ktoré slúžia na prekonanie komunikačných bariér medzi respondentmi a záťažou. Konkrétne sa jednalo o techniku slovnej asociácie, fantázie a obrazovej asociácie. [14]

### **Hĺbkové interview**

Samotný termín „hĺbkový“ naznačuje, že rozhovor je skôr dlhší, neštruktúrovaný a zvoľna. Používajú sa hlavne vtedy, keď chceme zabrániť vmieseniu názoru tazateľa, ako sa tomu občas stáva v skupinovom rozhovore. Respondenti majú možnosť a priestor pre detailnejšie vyjadrenie svojho názoru, pretože celý čas interview je venovaný práve tomuto jednotlivcovi. Hĺbkové interview ale nemá oproti skupinám výhody vzájomnej návaznosti a dynamiky. Základom tejto techniky je schopnosť naslúchať. Pozorným počúvaním ukážeme respondentovi náš záujem a prebudíme v ňom odvahu povedať viac. [15]

### **Dotazníky využitím sémantického diferenciálu**

Táto technika premieňa do kvantitatívnej podoby napr. vnímanie alebo subjektívne predstavy o zboží, službách či reklamných spotoch. Takto získané údaje následne umožňujú meranie a vzájomné porovnávanie subjektívnych vnímaní. Technika sémantického diferenciálu má presne definovaný postup, na ktorého začiatku je faktorová analýza (konštrukcia bipolárnych škál). Výstupom je tzv. sémantický profil.

Spojením viacerých bipolárnych škál dokopy získame základ pre sémantický diferenciál. Jednotlivé faktory vyjadrené extrémnymi vlastnosťami sú následne hodnotené v sedem stupňovej škále. Výsledky všetkých respondentov sa spriemerujú a nesú do výsledného grafu. V ňom spojením týchto priemerov vznikne krivka, ktorú v mojom prípade porovnámskrivkou konkurenčného futbalového klubu.[2]

## **4 Metodika zhromažďovania dát**

### **4.1 Príprava marketingového výskumu**

#### **Cieľ výskumu**

Hlavným cieľom marketingového výskumu v mojej diplomovej práci bolo analyzovanie image futbalového klubu MŠK Žilina a.s. v plnom rozsahu a MFK Ružomberok a.s. v rozsahu, aby som bol schopný vytvoriť sémantický diferenciál pre vzájomné porovnanie týchto účastníkov najvyššej slovenskej súťaže vo futbale.

Pre dosiahnutie tohto cieľa som sa rozhodol osloviť vedenie klubu, ktoré má na starosti oblasť marketingu a PR a samozrejme aj širokú športovú verejnosť, ktorej sú tieto aktivity určené. Ústredným bodom je teda analýza celkovej mienky o futbalovom klube, vnímanie jednotlivých klubových aktivít verejnosťou a v neposlednej rade, akým spôsobom vnímajú marketingovú komunikáciu svojich klubov ako súčasť ich image.

### **4.2 Plán marketingového výskumu**

#### **Zdroje informácií**

Pri realizácii mojej diplomovej práce som využíval primárnych aj sekundárnych informácií. Primárne dáta som získal prostredníctvom skupinových rozhovorov, hĺbkových interview a dotazníkového šetrenia a ich následného vyhodnotenia. Sekundárne informácie som zabezpečil z webových stránok futbalových klubov.

#### **Dotazníkové šetrenie**

Pre vytvorenie dotazníku som sa rozhodol, aké konkrétne informácie chcem od respondentov obdržať. Podľa toho som zostavil otázky v dotazníku tak, aby som udržal pozornosť respondentov a celú dobu a navodil mu názor, že vyplnením svojho dotazníka prispeje ku zlepšeniu situácie vo futbalovom klube. Nemenej dôležité bolo, aby otázky boli položené jasne a zrozumiteľne. Rovnaký dotazník bol použitý v oboch kluboch, aby bolo možné následne vytvoriť sémantický diferenciál a výsledky oboch klubov porovnať.

V dotazníku boli použité otázky otvorené (možnosť vlastného názoru), uzavreté (výber zo stanovených možností), polo otvorené (dotažovaný má aj ďalšiu možnosť, ako

mu ponúka dotazník) abipolárne škály pre následné zostrojenie sémantického profilu. Dotazník obsahoval celkom 14 otázok. Väčšina dotazníkov bola získaná pri osobnom kontakte s respondentom priamo na futbalovom štadióne pri zápase daného klubu. Zvyšné dotazníky som získal v elektronickej podobe vďaka komunikácií s fanúšikmi klubov prostredníctvom diskusných fór na ich webových stránkach. Konkrétna podoba dotazníkov, ktorá bola predkladaná respondentom sa nachádza v prílohe č.1.

### **Focusgroup**

Vo svojej práci som využil spolu dva skupinové rozhovory. Keďže predmetom mojej práce je analýza image futbalových klubov, rozhodol som sa pre dve samostatné skupiny v rámci klubu MŠK Žilina. Pre bližšie definíciu sa vždy jednalo o jednu skupinu, ktorá je blízko spätá miestnym futbalovým klubom, alebo je jeho dlhoročným fanúšikom a na druhej strane bola skupina ľudí, ktorá síce žije v danom meste a pozná futbalový klub, no nie je až tak zainteresovaná v jeho športových aktivitách. Tentokrát som zvolil zdôvodu zistenia pohľadu na image futbalových klubov aj mimo priamych futbalových fanúšikov.

Každá zo skupín sa skladala z ôsmich účastníkov a jedného moderátora, ktorý som bol v každom prípade ja. Všetky skupinové rozhovory boli zaznamenané ako zvukový záznam a následne vyhodnotené. Všetky podstatné výsledky sa nachádzajú v praktickej časti analýzy image klubov. V prílohe č.2 diplomovej práce sa nachádzajú scenáre skupinových rozhovorov.

#### **4.2.1 Hĺbkové interview**

Hĺbkové interview som vo svojej diplomovej práci využil pre získanie informácií o marketingovom manažeri futbalového klubu MŠK Žilina, pána Romana Greša. Počas nášho rozhovoru som sa snažil zistiť, akým spôsobom kluby využívajú marketing pre dosiahnutie svojich cieľov, vytvorenie image a akými spôsobmi sa snažia so svojimi priaznivcami komunikovať. Na jednej strane stojan názory a aktivity manažera, ktorý sa snažia o vytvorenie určitého image a na strane druhej stojí názor a reakcie fanúšikov a priaznivcov, od ktorých som sa snažil zistiť ich názor práve na spomenuté oblasti. Preto v praktickej časti mojej diplomovej práce porovnanie očakávaní a názorov oboch strán, ktoré spolu vytvárajú jednocelok, ktorý vytvára klubový image.



V prílohe č. 4 sa nachádza zoznam otázok položených marketingovému manažérovi MŠK Žilina a najdôležitejšie časti jeho následných reakcií.

## **4.3 Realizácia marketingového výskumu**

### **Kontrola plánu**

Po prvotnom zostavení dotazníku som sa snažil zistiť prípadné jeho nedostatky a preto som pilotnú verziu tohto dotazníku vyskúšal na vzorke 12 ľudí. Každý jeden bol po vyplnení dotazníka na zrozmýšľanie prípadných nedostatkov tzv. predvýskumu. Následne bola vytvorená finálna verzia dotazníka a tá už slúžila ako prostriedok na zber potrebných informácií.

V prípade focus group som si prípravu vykonal na nečisto s tromi účastníkmi, ktorým som postupne kládol otvorené otázky. Takisto bolo hlavným cieľom zistenie zrozmýšľanosti a formulácie správnej formy otázok a overenie použiteľnosti pomôcok (obrazové asociácie, slovné asociácie). Príprava pre hĺbkové interview spočívala vo vytvorení správnych, jasných a zrozmýšľaných otázok pre manažerov futbalových klubov.

### **Zber dát**

Všetky druhy výskumov použité v mojej práci sa uskutočnili po čas mesiacov február a marec 2010. Pri výbere respondentov som použil nereprezentatívnu techniku, nakoľko reprezentatívnosť pri kvalitatívnom výskume nie je až taká podstatná úloha. Pre vyplnenie dotazníkov boli oslovení návštevníci futbalového zápasu svojho klubu alebo návštevníci diskusných fór na klubových a mestských internetových stránkach, ktorí vyplňali svoje dotazníky on-line. Oslovené osoby boli z drvivej väčšiny mužského pohlavia, nově ako aj úroveň vzdelania sa už výraznejšie striedali.

Výber základného súboru pre focus group prebehla na základe segmentácie podľa zánítenosti v rámci klubových aktivít a návštevnosti domácich zápasov. Prvú skupinu tvorili respondenti, ktorí chodia na domáce zápasy pravidelne, teda majú prehľad o dianí v klube. Druhú skupinu tvorili naopak ľudia, ktorí o futbale nemajú až taký prehľad a chcel som zistiť pohľad takýchto nezainteresovaných potenciálnych návštevníkov futbalu. Snažil som sa v oboch prípadoch vytvoriť heterogénnu skupinu podľa veku aj

podľa pohlavia. Základný súbor, z ktorého som vyberal účastníkov focus group aj dotazníkov, tvorilo celoevropské mesto Žilina a jej blízke okolie (spádová oblasť futbalu), ktorí poznajú klub MŠK Žilina a komko v okolí.

### **Spôsob spracovania a analýzy výsledkov výskumu**

Pre spracovanie získaných údajov som použil program Microsoft Word a Microsoft Excel. V Microsoft Exceli bol dátazpracovaný vo forme grafov a tabuliek a v Microsoft Word som sa snažil slovom vyhodnotiť všetky podstatné informácie. Keďže sa jedná o kvalitatívny výskum, väčšina údajov nebola číselne vyjadrená. Analyzované údaje boli ale množstvom dát a materiálov vybrané osobou výskumníka, teda ja, preto sa jedná o subjektívne hodnotenie.

## 5 Analýza image futbalových klubov

### 5.1 Analýza image MŠK Žilina

Na základe dostupných informácií a počte vyplnených dotazníkov (176 kusov) som sa rozhodol v širšom rozsahu analyzovať práve klub zo Žiliny. Ako veľké pozitívum určite vidím aj lepšiu znalosť tohto klubu, nakoľko som jeho dlhoročným priaznivcom. V nasledujúcich častiach sa budem snažiť detailne analyzovať všetky časti klubového image, ktoré boli predmetom môjho marketingového výskumu.

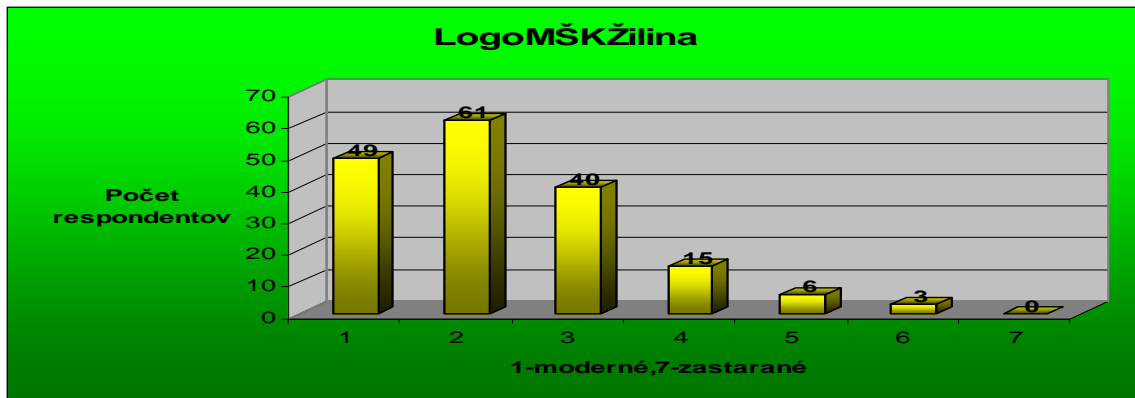
#### 5.1.1 Firemný design

Veľmi dôležitou a podstatnou informáciou od marketingového manažéra MŠK Žilina je fakt, že klub využíva tzv. design manuál. Samozrejme kvalitu a pozitívne reakcie tento fakt automaticky nezaručuje, no zaručuje jeden veľmi dôležitý fakt. Jedná sa o stálosť a stabilitu jednotlivých častí firemného designu. Túto stálosť vyzdvihli na skupinovom rozhovore všetci respondenti, preto to považujem za veľké pozitívum. Design manuál je v prípade MŠK Žilina súborom konkrétnych podôb reklamných prostriedkov (billboard, pozvánka na zápas v novinách, atď.). Je schvalovaný pred sezónou a má platnosť po čas celého ročníka futbalovej súťaže. Dokonca podľa slov manažéra sú štýtom manuálu v klube veľmi spokojný a počas posledných troch rokov prešli len minimálnymi úpravami.

#### Logo MŠK Žilina

Podľa slov marketingového manažéra bolo inovované do svojej súčasnej podoby v roku 2005, pričom predchodcom tohto loga bol erb mesta Žilina, ktorý nijakým významným spôsobom nesymbolizoval, že sa jedná o futbalový klub. Dá sa v tomto prípade hovoriť o modernom logu. Potvrdilo to aj výsledky dotazníku, keďže respondenti modernosť loga na stupnici od 1 do 7 (1-moderné, 7-zastarané) ohodnotili priemernou známkou 2,29. Na skupinových rozhovoroch sa tentoraz potvrdilo, keďže sa nenašiel nikto, komu by sa toto logo výraznejšie nepáčilo. Dôležitým zistením je aj fakt, že pri pohľade na logo klubu aj futbalovo nezainteresovaní respondenti potvrdili vhodne zvolený logotyp pre futbalový klub.

Graf č.5. 1: Hodnotenie loga MŠK Žilina



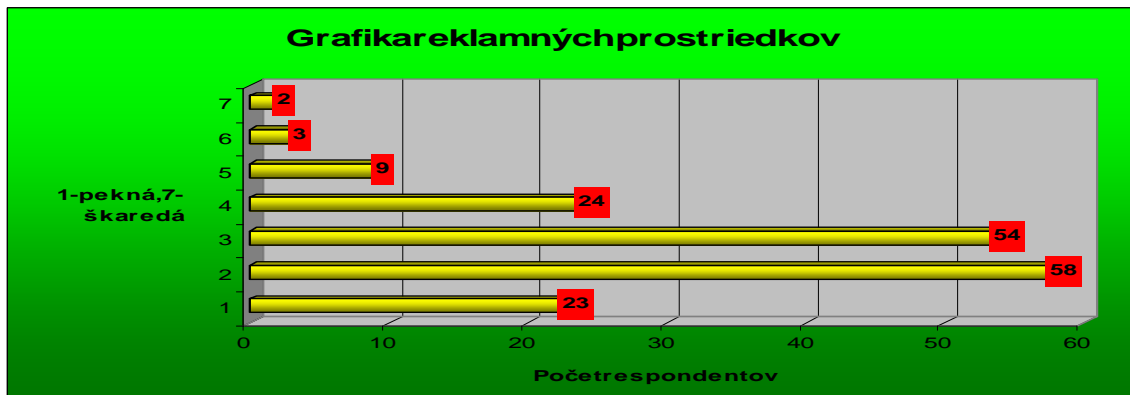
Ako pozitívne stránky firemného loga počas skupinových rozhovoroch respondenti uviedli, spiatosť so Žilinou (súčasťou loga je erb mesta Žilina), uvedenie roku založenia klubu, aspektum použitých farieb takisto pozitívne korešponduje so farbami mesta. Logo klubu je uvedené v prílohe č.3.

### Služobná grafika

Ako bolo spomenuté v úvodnej časti tejto podkapitoly, klub pri tvorbe rôznych materiálov využíva služby grafiky vychádzajúce z design manuálu. Tento fakt zaisťuje v každom prípade jednotnosť všetkých dokumentov. Skupinový rozhovor potvrdil manažér marketingového manažéra, že ľudia si u našich grafických podob materiálov zvykli. Tieto materiály obsahujú stále, ale aj variabilné časti.

Naopak nie najlepším výsledkom sa skončilo hodnotenie konkrétneho vzťahu služobnej grafiky. Priemerná hodnota 2,74 ukazuje na priestor na zlepšenie.

Graf 5.2: Hodnotenie grafiky reklamných prvkov MŠK Žilina

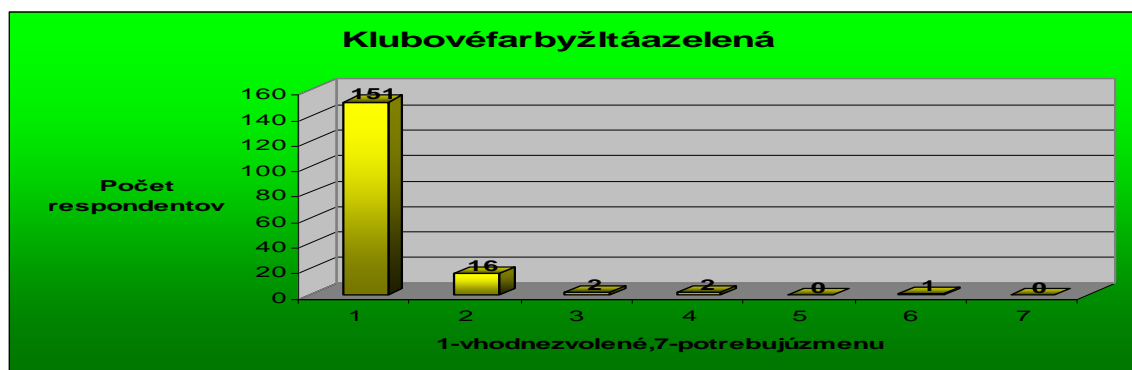


Pri skupinových rozhovoroch dopadlo hodnotenie pod obne. Väčšina respondentov súhlasila s tvrdením, že stálosť reklamných prostriedkov je dôležitá. Naopak negatívne hodnotili celkový vzhľad. Ako zaujímavé riešenie zaznel vyšší počet originálnejších a interaktívnejších miest na billboardoch, ktoré údajne postrádajú lepšiu prepojenosť s konkrétnym propagovaným zápasom.

### Firemné farby

Klubové farby MŠK Žilina vychádzajú z farieb mesta Žilina, teda zo žltej a zelenej. Keďže tieto farby sú v klube dávnu tradíciou, dotazníkom len potvrdil moje predpoklady a ukázal, že až 151 respondentov z celkového počtu 172, ktorí odpovedali na túto otázku uviedlo, že klubové farby žltá a zelená sú zvolené vhodné a nie je potrebné ich nijakým spôsobom meniť. Priemerná hodnota 1,18 zo sedemstupňovej škály takisto potvrdzuje toto tvrdenie.

Graf č.5.3: Hodnotenie klubových farieb žltej a zelenej



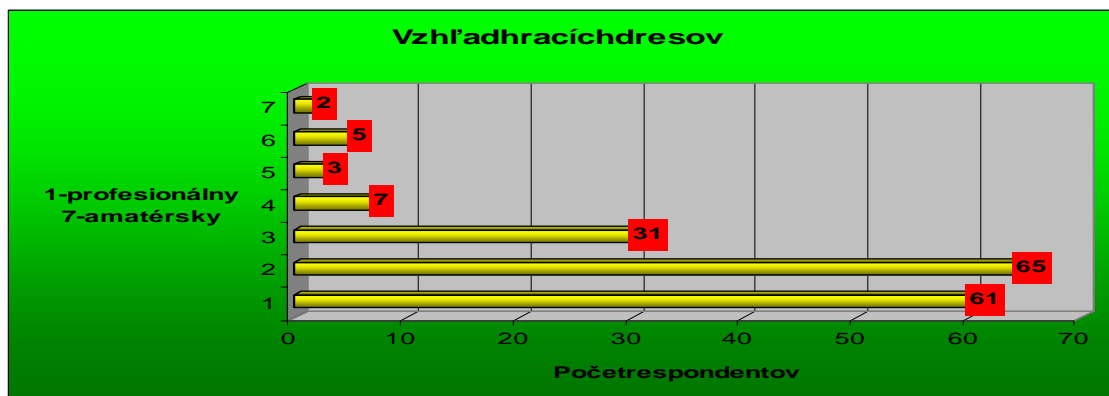
Taktiež skupinové rozhovory potvrdili, že zvolené farby vhodne reprezentujú žilinský klub a nie sú potrebné žiadne výrazné zmeny.

### Odevy zamestnancov

Klub MŠK Žilina v súčasnosti spolupracuje so známym celosvetovým výrobcom športových potrieb – Nike. Táto značka je vo svete futbalu na veľkom vzostupe a spolupráca práve s touto značkou dodáva klubu na profesionálnom image. Potvrdili to aj názory respondentov pri focus group, ktorí tvrdili, že práve značka Nike dodáva dresom ten správny „punc“ kvality. Nike v oblasti futbalu spolupracuje výhradne so špičkovými klubmi a výsledná priemerná hodnota 2,13 na škále od 1 do 7 ukazuje, že taktiež

veľmi pozitívne hodnotenie respondentov v dotazníku. Na otázku po čas skupinového rozhovoru, ktorú značku by si respondenti vybrali pre MŠK Žilina odpovedala drvivá väčšina práve touto variantou – Nike.

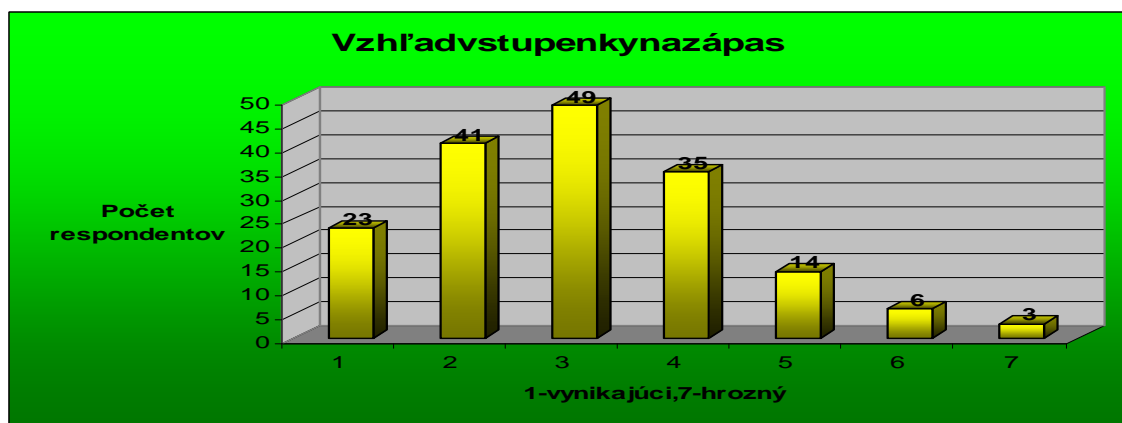
Graf č.5.4: Hodnotenie vzhľad uhracích dresov



### Grafika periférnych prvkov v službách

Na otázku v dotazníku ako respondenti hodnotia vzhľad vstupenky na domáci zápas odpovedalo 174 dotázaných. Z uvedeného grafu č. 5.5 je zreteľné, že viac respondentov hodnotilo vzhľad lístku pozitívne ako negatívne, čo dokazuje takmer harmonické usporiadanie odpovedí okolo hodnoty 3. Aj keď priemerná hodnota 3,04 na škále od 1 do 7 naznačuje priestor na zlepšenie. V rámci priemernej hodnoty sa v kategórii firemný design grafika periférnych prvkov umiestnila na poslednom mieste.

Graf č.5.5: Hodnotenie vzhľadu vstupenky na domáci zápas MŠK Žilina



Po čas skupinových rozhovorov takisto respondenti hodnotili vzhľad vstupeniek na domáce zápasy. Opäť sa potvrdili výsledky z dotazníku, keď bol vzhľad vstupenky označený za atribút firemného designu, ktorý najviac potrebuje inovovať. Najväčšie množstvo negatívnych reakcií bolo na sfarbenie lístka, ako na nevýraznosť žilinského loga a nutnosť uvádzania osobných informácií.

### **5.1.2 Firemná kultúra**

#### **Symbody**

Prezistenie, čo by mohlo najlepšie symbolizovať futbalový klub MŠK Žilina som respondentom v dotazníku položil otvorenú otázku v poradí ako prvú, aby neboli ovplyvnení predošlými odpoveďami. Otázka znela „Čo Vás ako prvé napadne, keď počujete názov MŠK Žilina?“ Najčastejšou odpoveďou sa očakávaný symbol futbalu, ktorý označil približne 80% ľudí v dotazníku. Medzi veľmi častými odpoveďami (od 25% do 50%) sa dostal aj symbol žltá-zelená farba, ohodnotenie najlepšieho slovenského futbalového klubu a najlepšieho štadiónu.

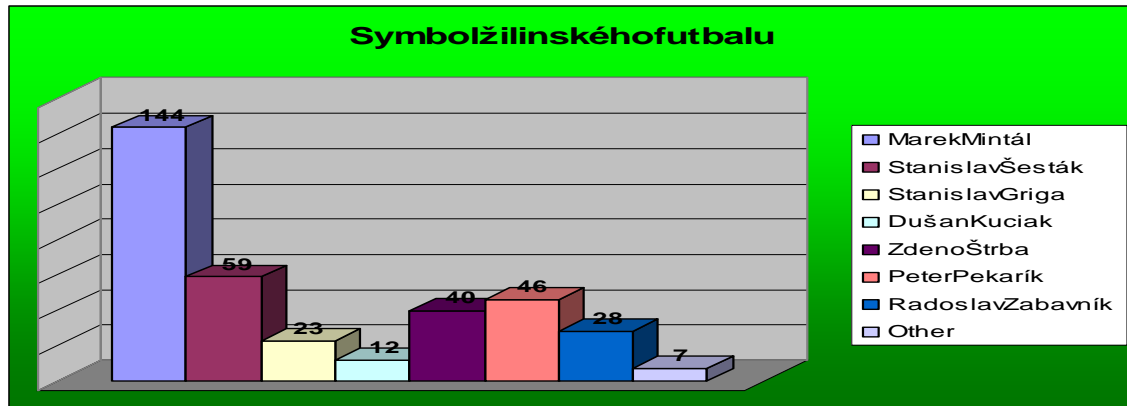
Počas focus group sa tieto odpovede líšili viac, nakoľko po zaznení určitého symbolu sa už respondenti k danej odpovedi nevracali. Mimo symbolu futbalu sa ako najsilnejšia ukázala práve symbolika mesta Žilina – žltá a zelená farba.

#### **Hrdinovia**

Prezistenie, ktorý z uvedených súčasných či bývalých futbalistov by mohol slúžiť ako symbol žilinského futbalu, som do dotazníku zaradil otázku „Vedeli by ste si predstaviť niekoho z nasledujúcich futbalistov, ktorý by najlepší symbolizoval žilinský futbal?“ Respondenti mali možnosť si vybrať viacero možností z ponuky. Ako vidno z grafu č. 5.6, jednoznačným „víťazom“ tejto otázky sa stal Marek Mintál, ktorý je žilinským rodákom a práve v Žiline začína svoju úspešnú futbalovú kariéru. Túto možnosť si vybralo 144 dotázaných, čo predstavovalo úspešnosť takmer štyrikrát väčšiu ako ostatných piatich odpovedí. Preto je zaujímavým zistením, že práve Marek Mintál u respondentov silno symbolizuje žilinský futbal. Na základe tohto zistenia by bolo možné rozbehnúť

niekoľko kampaní s využitím Mintálovho mena ako symbolu. Táto otázka bola vyhodnocovaná len prostredníctvom dotazníku.

Graf č.5.6 Futbalista, ktorý by najlepší symbolizoval žilinský futbal



### Hodnoty

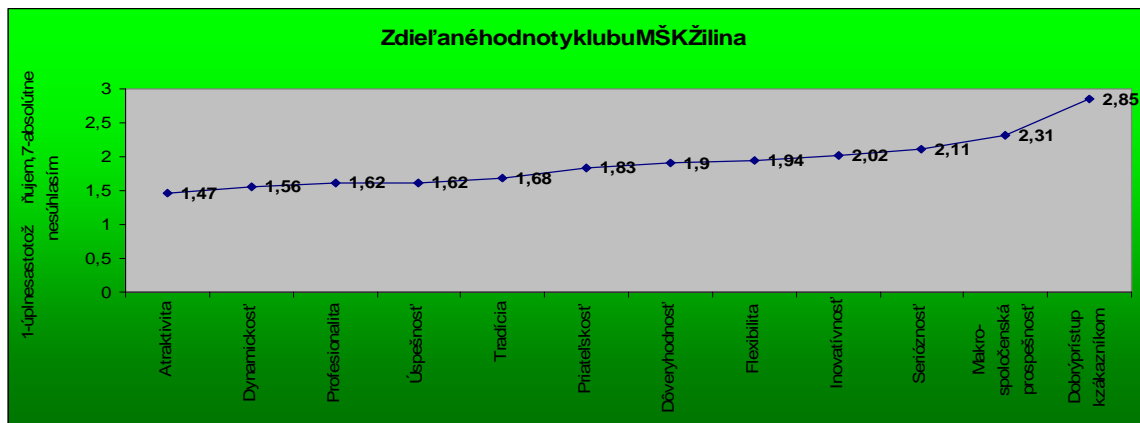
V skálovej otázke č.4 bola uvedená hodnotiacá otázka, ktorá mala za úlohu zistiť charakteristické vlastnosti klubu, ktoré respondenti vnímajú, resp. čísať s nimi súhlasia alebo naopak s nimi nesúhlasia. Jej podstatou bolo doplnenie vety "MŠK Žilina je klub..." o jednu z vlastností, ktorá následne podliehala hodnoteniu 1 – úplne sa stotožňujem až 7 – absolútne nesúhlasím.

V nasledujúcom grafe č. 5.7 vidíme zoradené jednotlivé priemerné hodnoty odpovedí, ktoré vznikli ako aritmetický priemer zo 176 odpovedí respondentov. Za najlepšíu, resp. najužnávanejšiu vlastnosť klubu si respondenti vybrali atraktivitu, ktorá dosiahla priemernú hodnotu 1,47. Na druhom mieste skončil dynamický štýl s priemerom 1,56, a na treťom mieste sa spoločne umiestnili vlastnosti profesionalita a úspešnosť s rovnakým výsledkom 1,62. Tieto odpovede preto považujeme za smerodajné, ktorými sa športová verejnosť stotožňuje práve v súvislosti s MŠK Žilina.

Na poslednom mieste skončila vlastnosť dobrý prístup ku zákazníkom, ktorá s menším prepadom a priemernou hodnotou 2,85 obsadila najnižšiu priečku. Signalizuje to slabšiu zanosť klubu v oblasti vzťahov s klubom ku svojím zákazníkom.



Graf č.5.7: Zdieľané hodnoty klubu MŠK Žilina športovou verejnosťou



### 5.1.3 Marketingová komunikácia

#### Reklama

Oblasť reklamy by sa v prípade futbalového klubu dala rozdeliť do dvoch podkategórií. Prvou je reklama, ktorou sa klub snaží informovať priaznivcov o svojich aktivitách (zápasy, tlačovky, akcie atď.) a druhou je reklama ako spôsob propagácie, ktorú klub poskytuje svojim partnerom a klientom a získava tým určité finančné kompenzácie pre chod klubu.

Hlavné reklamné miesto, ktorým klub v súčasnosti disponuje, je bezpochyby domáci štadión MŠK. Podľa slov marketingového manažéra klubu sa štadión využíva ako miesto reklamy, ktoré je poskytované klubovým partnerom a klientom, ktorí sa môžu počas zápasu odprezentovať – pohyblivé a statické bannery, veľkoplošná obrazovka (animovaná, statická reklama, spoty, logá).

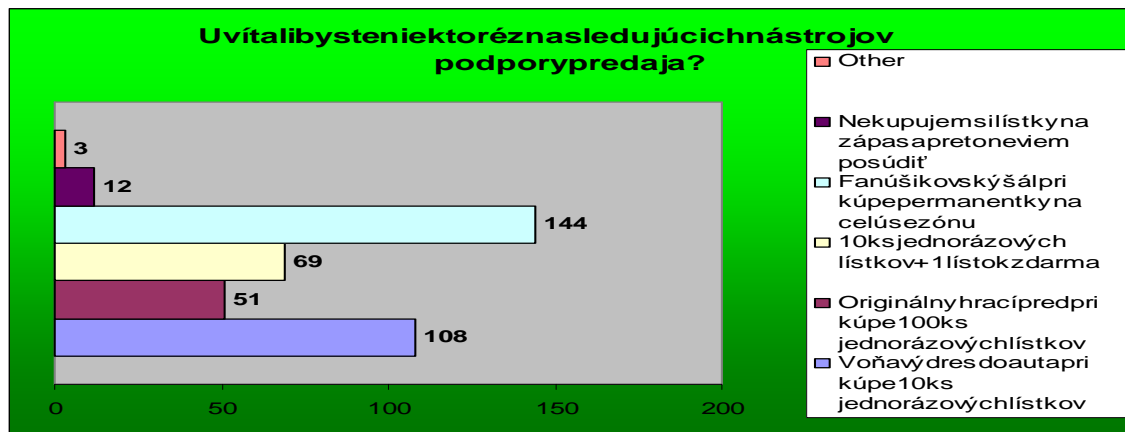
Na propagáciu zápasov využíva klub billboardy a pozvánky v regionálnych periodikách, ale hlavne internetovú stránku, ktorú považujú za hlavný komunikačný nástroj. V skupinovom rozhovore respondenti často uvádzali, že informovanosť o čase a dátume domácich zápasov jednoducho majú.

### Podpora predaja

V súčasnosti klub nástroje podpory predaja využíva podľa slov marketingového manažéra len v prípade dlhodobých lístkov – tzv. permanentiek na celú sezónu. Konkrétne sa jedná o darček v podobe fanúšikovského šálu pri kúpe celoročnej permanentky. Túto možnosť som zaradil aj do otázky „Uvítali by ste niektoré z nasledujúcich nástrojov podpory predaja pri nákupe lístkov/permanentiek?“ vo svojom dotazníku. Respondenti mali možnosť vybrať si viacero odpovedí ako najčastejšia odpoveď sa umiestnila práve už zabehnutá možnosť darčeku v podobe šálu pri kúpe celosezónneho lístku, ktorá získala 144 hlasov.

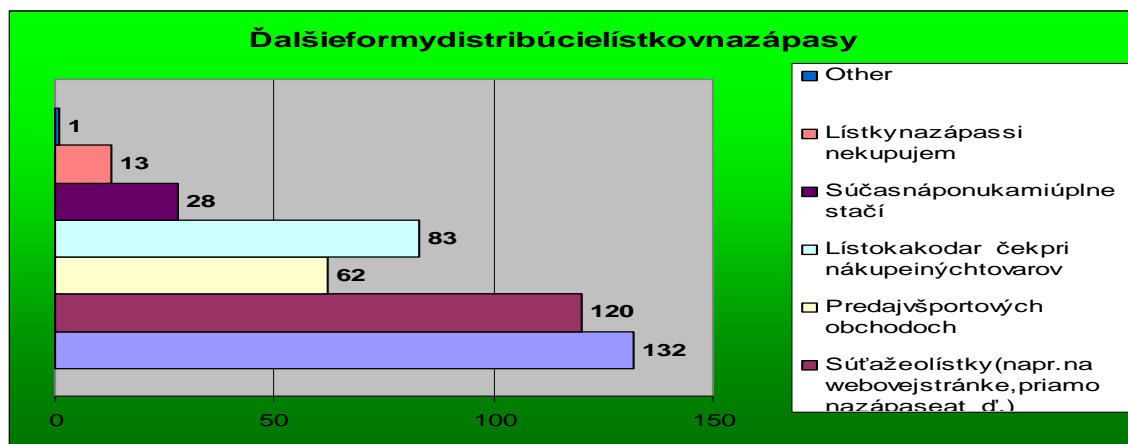
Po celkovom zhodnotení dotazníku skupinového rozhovoru je potrebné zdôrazniť, že klub využíva podporu predaja v minimálnom množstve a tým pádom slabo motivuje zákazníkov k nákupu produktov či služieb. Zlepšenie podpory predaja bol najčastejšie uvádzaná odpoveď v skupinovom rozhovore na otázku: „Čo Vám vo futbale v Žiline chýba? Konkrétne bolo spomenutých 5 ťažkých darčiek a rôzne množstvá bonusy.

Graf č.5.8: Nové nástroje podpory predaja pre klub MŠK Žilina



Medzi činnosti, ktoré by zabezpečili zvýšenie predaja lístkov som zaradil aj možnosť rozšírenia distribučných foriem a ciest. Ako najlepšia sa respondentom javila možnosť aktivít dievčat – promotériek v nákupných centrách v Žiline, ktorú označilo až 132 ľudí. Aj v skupinovom rozhovore respondenti uvádzali, že sú časne dostupnosť distribučných ciest pre nákup lístkov je veľmi nízka a potrebovala by rozšíriť. Potvrdzuje to aj fakt, že iba 28 respondentov, čo predstavuje z celkového počtu 176 asi len 16%, označilo odpoveď, ktorá sú časne dostupnosť kupovať za dostatočnú.

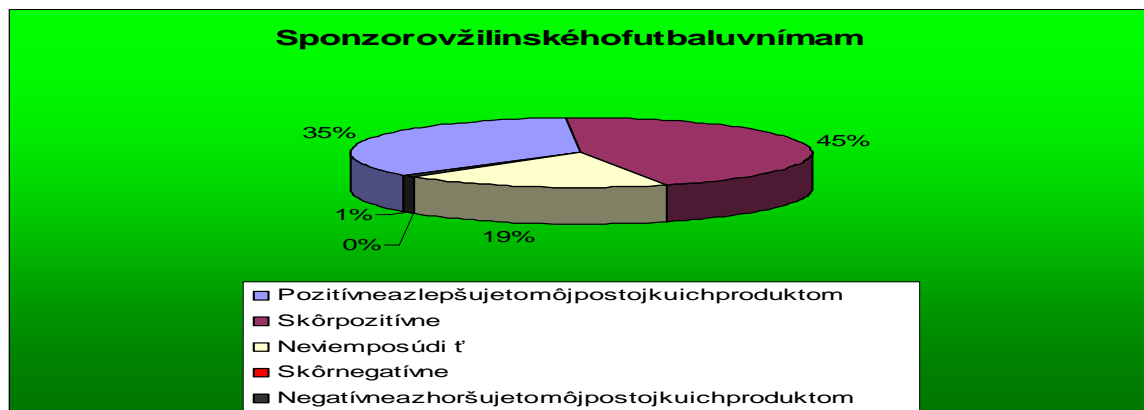
Graf č.5.9: Nové formy distribúcie lístkov na domáce zápasy MŠK Žilina



### Sponzorovanie

Klub MŠK Žilina podľa slov svojho marketingového manažéra v oblasti sponzoringu vystupuje ako čistý prijímateľ. V súčasnosti klub nemá žiadneho generálneho partnera, či banku, či automobilku, pretože nie sú zo strany sponzorov vyvíjané žiadne konkrétne tlaky či požiadavky na výsledky. Väčšiu časť sponzorov klub samozrejme má a rozhodol som sa vo svojom dotazníku zistiť, akým spôsobom fakt, že sponzorujú žilinský futbal, pôsobí na preferenčné hodnoty respondentov. Z výsledkov uvedených v grafe č. 5.10 je jasné, že ich široká športová verejnosť vníma pozitívne až v 80% prípadoch. 19% respondentov nevedelo posúdiť akým spôsobom na nich pôsobí sponzorovanie žilinského futbalu.

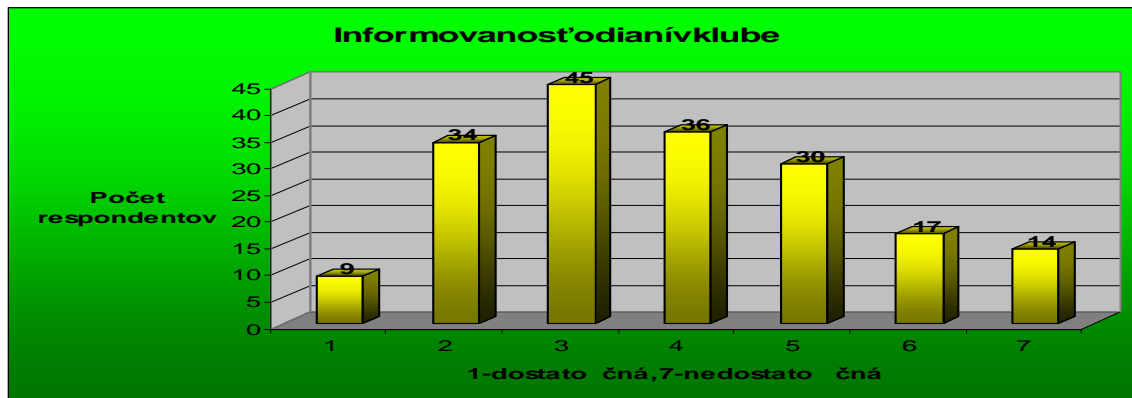
Graf č.5.10: Vnímanie sponzorov klubu MŠK Žilina a postoje k ich produktom



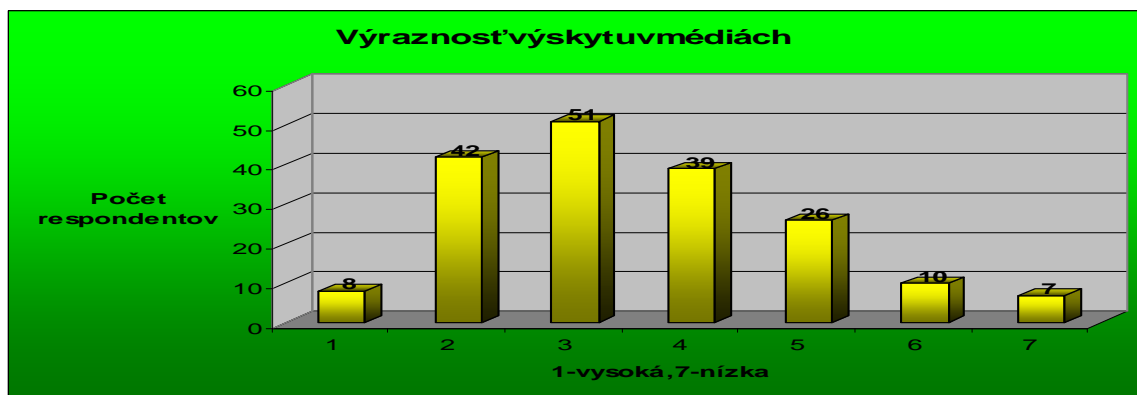
## Public relations

Sú časťou škálovej otázky č. 4 v dotazníku bolo aj hodnotenie dvoch atribútov klubového public relations. Konkrétne sa jednalo o informovanosť o dianí v klube (graf č. 5.11) a výraznosť výskytu v masmédiách typu TV, noviny atď. (graf č. 5.12). Priemerné výsledné hodnoty 3,79 pre informovanosť o dianí v klube a 3,48 pre výraznosť výskytu v masmédiách z sedemstupňovej škály naznačujú slabšie výsledky. Len 9 ľudí v dotazníku označilo za úplne dostatočnú informovanosť o dianí v klube a len 8 považuje za úplne dostatočnú výraznosť v masmédiách. V oboch prípadoch sa najčastejšie označovanou stala hodnota tri. Alarmujúci je aj negatívny postoj v prípade informovanosti (37%) a kisto v prípade výraznosti výskytu v masmédiách (25%). Podobný názor zdieľali respondenti focus group, ktorý uviedli, že vzhľadom ku postaveniu MŠK Žilina v slovenskom futbale sa o klub v médiách hovorí málo.

Graf č. 5.11: Hodnotenie informovanosti o dianí v klube MŠK Žilina



Graf č. 5.12: Hodnotenie výraznosti výskytu v masmédiách



## Klubová komunikácia

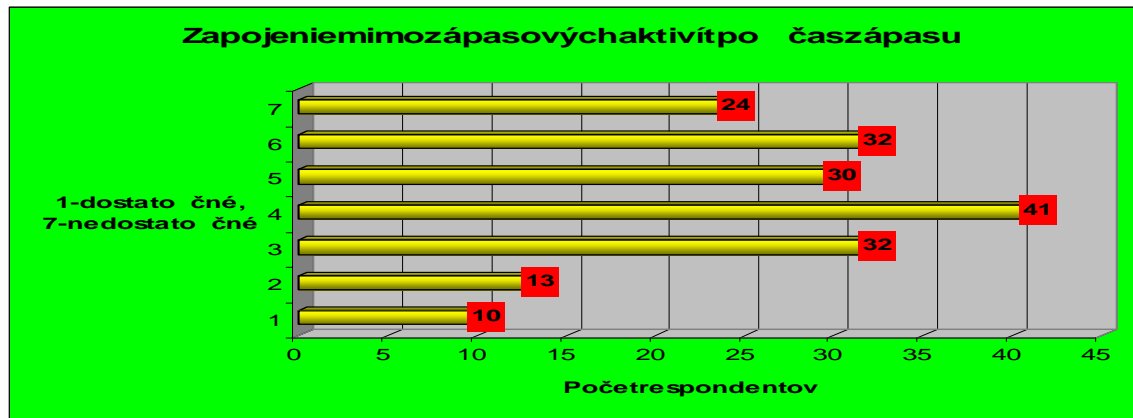
Najhorší celkový priemerný výsledok v dotazníkovom šetrení dosiahla klubová komunikácia. Pre analýzu klubovej komunikácie boli do škálovej otázky č.4 zaradené hodnotenia interaktivity komunikácie klub-fanúšik (graf č.5.13) a hodnotenie zapájania mimozápasových aktivít po čas domáceho zápasu (graf č. 5.14). V oboch prípadoch vyznel pomer pozitívneho voči negatívnemu hodnoteniu na sedemstupňovej škále jednoznačne negatívne. V prípade interaktivity komunikácie klub-fanúšik bolo negatívnych odpovedí až 46,2% a v prípade zapojenia mimozápasových aktivít po čas zápasu bolo negatívnych odpovedí až 47,3%. Takisto priemerné hodnoty dosiahli z celého dotazníku najhoršie výsledky, interaktivita dosiahla priemernej hodnoty 4,34 a zapojenie mimozápasových aktivít 4,36.

Graf č.5.13: Hodnotenie interaktivity komunikácie klub-fanúšik



Tieto výsledky jednoznačne potvrdili aj reakcie účastníkov focus group, ktorý naznačili, že v tejto oblasti má klub ešte veľa rezerv a činnosti vedúcich ku zlepšeniu súčasnej situácie je veľmi málo. Preto motivácia zo strany napr. rodín s deťmi prísť na domáci zápas je slabá, nakoľko ešte stále prevládajú negatíva nad pozitívami nájsť vo vzťahu v podobe vulgarizmov a nevhodného sociálneho prostredia. Deti sú často kľúčovými faktormi v rozhodovaní rodiny o trávení voľného času, preto by podľa respondentov mal klub venovať väčšiu pozornosť práve tomuto segmentu zákazníkov a prispôbiť im aj časť svojho programu pri domacom zápase. Mohlo by sa jednáť o krátky program v polčasovej prestávke či zapojenie detí do súťaží o merchandise a produkty klubu.

Graf č.5.14: Hodnotenie zapojenia mimo zápasových aktivít po čas domácieho zápasu MŠK Žilina

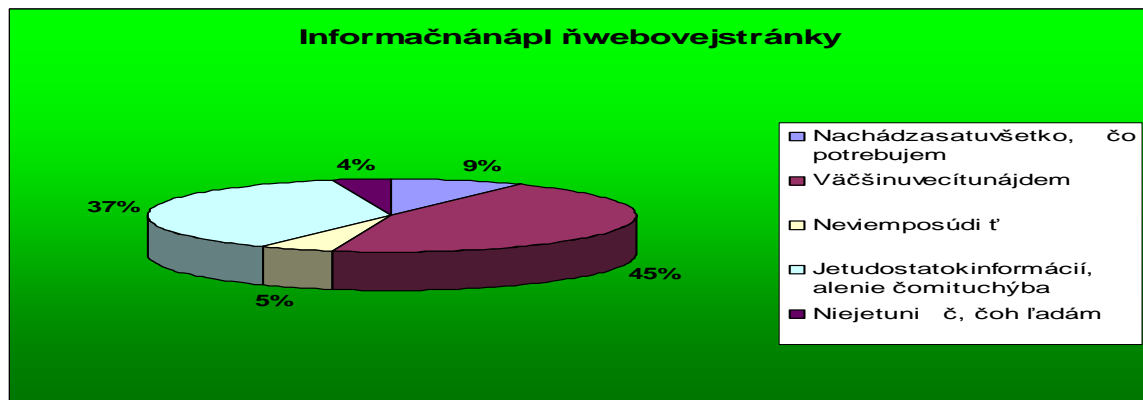


### Interaktívny marketing

Fakt, že internet je v dnešnej dobe na veľkom vzostupe a je hlavným komunikačným kanálom klubu potvrdila aj otázka z dotazníku č. 10. Až 85% respondentov uviedlo, že informácie o športovom dianí získava práve z webovej stránky MŠK Žilina. Potvrdilo to aj slová marketingového manažéra, že webová stránka klubu je hlavným informačným kanálom smerom von z klubu. Na druhom mieste skončila možnosť získavania informácií zo športových internetových portálov (66%).

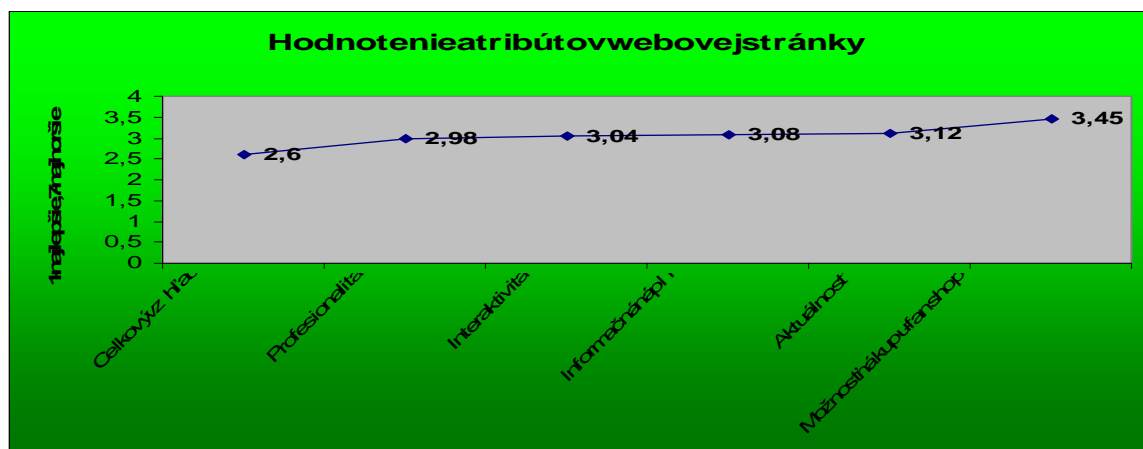
Pre zhodnotenie informačnej náplne webovej stránky [www.mskzilina.sk](http://www.mskzilina.sk) poslúžila otázka „ako hodnotíte informačnú náplň webovej stránky MŠK Žilina“? Ako vidíme vo výslednom grafe č. 5.15, pozitívne odpovede s negatívnymi boli rozdelené približne na polovicu, čo dáva klubu signál pre zlepšenie informovanosti.

Graf č.5.15: Hodnotenie informačnej náplne webovej stránky MŠK Žilina



Prehodnotenie jednotlivých atribútov webovej stránky MŠK Žilina som vytvoril v dotazníku hodnotiacu škálu od 1 (najlepšie) do 7 (najhoršie). V nasledujúcom grafe sú zoradené jednotlivé atribúty webovej stránky od najlepšieho po najhorší. Najlepším sa stal celkový vzhľad stránky s priemernou hodnotou 2,6 a najhorším atribútom sa ukázala byť možnosť nákupu (fan-shop) prostredníctvom stránky klubu. Len minimálny rozptyl výsledných hodnôt sa dá pozorovať medzi zvyšnými atribútmi, konkrétne profesionalita 2,98, interaktivita 3,04, informačný náplň 3,08 a aktuálnosť 3,12.

Graf č.5.16: Hodnotenie atribútov webovej stránky MŠK Žilina



Otvorenou otázkou, „čo Vám na klubových stránkach chýba?“ som sa snažil zistiť, ktoré veci, resp. funkcie návštevníkom klubových stránok chýbajú. Medzi najčastejšími odpoveďami v dotazníku aj vo focus group sa nachádzal už s pomínaný nedostatok informácií o dianí v klube, viac informácií o domáciach súťaži aj mimo klub MŠK Žilina (zápasy ostatných mužstiev, novinky zostatných klubov, detailnejšie informácie o aktuálnom súperovi), viacero súťaží, väčšia interaktivita, zábava vo voľný čas, možnosť on-line komunikácie s hráčmi alebo vedením oddielu, fotografie hráčov mimo pracovný čas, aktuálne zranenia v klube, rozhovory s hráčmi pred a po ligovom stretnutí, širšie informácie o B tíme a mládeži a vyššia interaktivita klubových činností v diskusii na stránke.

Podobným spôsobom sa skončilo aj hodnotenie webovej stránky klubu v skupinovom rozhovore. Keďže klub MŠK Žilina patrí dlhodobo k najlepším na Slovensku, respondenti uviedli, že by očakávali aj adekvátnu kvalitu webovej stránky.

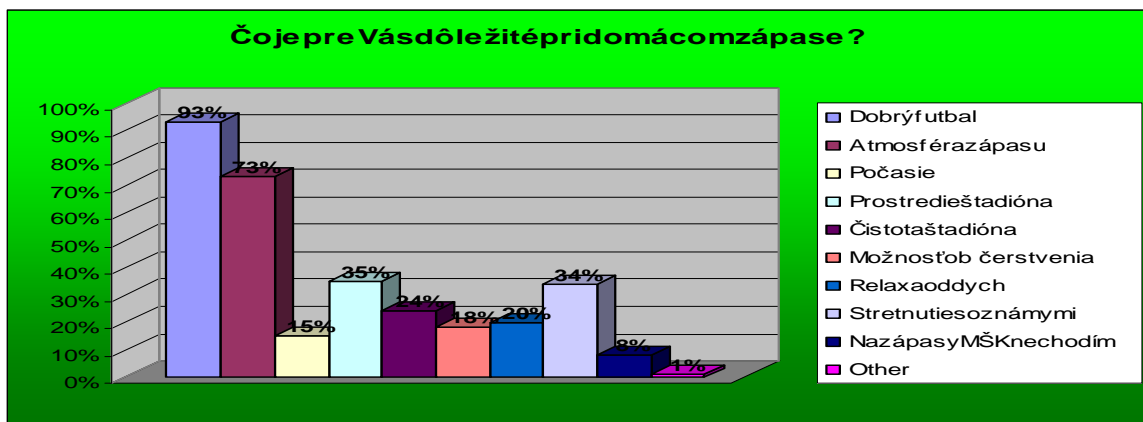
Vporovnaní s ostatnými klubmi a ich webovými stránkami sa podľa ich slov nejedná o výrazne lepšiu stránku.

#### 5.1.4 Službavysystéme firemnej identity

Dôležitým bodom môjho výskumu bolo zistiť hlavné príčiny, prečo respondenti chodia na domáce futbalové stretnutia a čo je najsilnejším emocionálnym zážitkom, ktorý ľudia pri ťahujú dohľadiska. V tomto prípade mohli respondenti označiť ľubovoľný počet odpovedí.

Vyhodnotenie tejto otázky môžete vidieť v grafe č. 5.17. Jednoznačným víťazom sa v tejto otázke stal dosť očakávané „dobrý futbal“, ktorý získal až 164 zo 176 hlasov, čo predstavuje až 93% odpovedí. Na druhom mieste skončila atmosféra zápasu, ktorú označilo 129 respondentov, na treťom mieste skončilo prostredie štadióna s 62 hlasmi a na štvrtom tesne 60 hlasmi možnosť stretnutia so známymi.

Graf č. 5.17: Dôvody návštevy domácich zápasov MŠK Žilina



Taktiež respondenti skupinového rozhovoru odpovedali na rovnakú otázku, no v tomto prípade neboli stanovené možnosti výberu. Najčastejšími reakciami v prípade respondentov, ktorí pravidelne navštevujú domáce zápasy bola atmosféra živého zápasu a možnosť povzbudiť futbalistov priamo pri ich výkone.

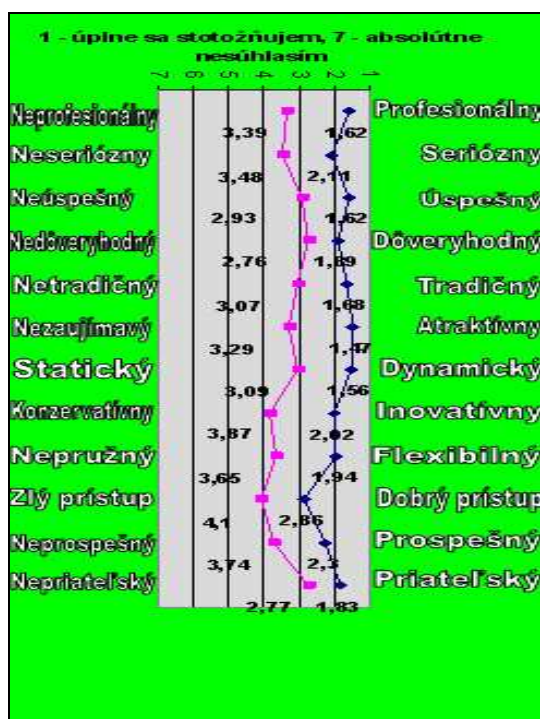
Druhú skupinu respondentov, ktorí na zápasy nechodia, opakovávali dôvody, pre ktoré sa zápasov nezúčastňujú. Jednalo sa o používanie expresívnych výrazov ostatnými návštevníkmi, drahé vstupné na zápasy a ľahobé aktivitu pre zabavenie publika.



## 5.2 Porovnanie výsledkov medzi MŠK Žilina a MFK Ružomberok

Analýza image MFK Ružomberok bola rozdelená na dve časti: analýza image MŠK Žilina zameraná len na dotazníkové šetrenie. Počas môjho výskumu sa mi podarilo vyzbierať 115 dotazníkov, čo predstavuje o 61 dotazníkov menej ako v prípade Žiliny. Tento výskum som realizoval pre účely porovnania práve svojimi výsledkami MŠK Žilina a aby som následne mohol vytvoriť sémantický diferenciál a vzájomné porovnanie priemerných zistených hodnôt. V nasledujúcom grafe sa nachádza spomínané porovnanie zdieľaných klubových hodnôt respondentmi. Dotázaní mali možnosť výberu zo škály od 1 do 7 pričom 1 znamenalo „úplne sa stotožňujem“ a 7 reprezentovalo názor „absolútne nesúhlasím“.

Graf č. 5.18: Porovnanie zdieľaných klubových hodnôt medzi klubmi MŠK Žilina a MFK Ružomberok respondentmi (Hodnoty MŠK Žilina majú modrú farbu)



Ako máme možnosť vidieť z výsledných sémantických profilov jednotlivých futbalových klubov, tieto výsledky sa dosť podstatne líšia. Čo sa týka trendu (sklonu) výsledných kriviek, markantnejšie rozdiely by sme zrejme našli až pod detailnom rozbere. No naopak už voľným okom je možné sledovať obrovský rozdiel v priemerných hodnotách jednotlivých ukazovateľov. Jediná jedna priemerná hodnota, absolútne

najvyššia hodnota 2,76 (dôveryhodnosť) sa v prípade klubu MFK Ružomberok dostala nad najslabšiu hodnotu klubu MŠK Žilina spriemerom 2,86 (dobrý prístup ku zákazníkovi). V ošetkých ostatných prípadoch sa vo výsledkoch nachádza žilinský klub na vyššej priemernej hodnote. Najlepším priemerným výsledkom sa v klube MFK Ružomberok umiestnila spomínaná dôveryhodnosť klubu, naopak najhorší výsledok dosiahol prístup ku zákazníkom priemernou hodnotou 4,10. Preto je potrebné skonštatovať, že klub MŠK Žilina má medzi širokou športovou verejnosťou omnoho silnejšiu a lepšiu image športového klubu ako MFK Ružomberok. V klube MFK Ružomberok by bolo potrebné uskutočniť zásadné zmeny a inovácie, pretože výsledné hodnoty a názory ďaleko ukazujú pozitívny stav.

Naopak klub MŠK Žilina by práve klubu, akým je MFK Ružomberok, mohol ísť vzorom a príkladom správneho vedenia klubu.

## 6 Návrhy a podporu čenia pre futbalové kluby

Na základe analýzy výsledkov môjho marketingového výskumu v kapitole 5 sa teraz pokúsim formulovať návrhy a podporu čenia pre futbalové kluby. Ich základom bude využitie marketingových nástrojov v praxi pre zlepšenie ich image, ktoré je vnímané širokou nielen športovou verejnou. Všetky návrhy, ktoré sú v tejto kapitole uvedené, sú súčasťou marketingovej „pomoci“ športovým klubom od spoločnosti Jewelz, ktorá sa špecializuje na vytváranie a zmeny image športových klubov. Asi najpodstatnejším prvkom týchto nástrojov na menu image je snaha o premenu športového klubu na dobre fungujúcu spoločnosť, ktorá je na svojom trhu stabilizovaná, uznávaná a hlavne úspešná.

V nasledujúcej časti sa pokúsim formulovať návrhy pre zlepšenie image futbalových klubov, ktoré bude rozdelené do častí podľa delenia firemnej identity, teda na firemný design, firemnú kultúru, marketingovú komunikáciu a službu systému firemnej identity.

### 6.1 Firemný design

Prvá časť, ktorá patrí do firemnej identity, je firemný design. Na úvod len pripomeniem, že táto časť v rámci výskumu dopadla v priemerných hodnotách na zlepšie. Samozrejme to ale neznamená, že sa tu nenachádzajú priestory na zlepšenie činných nápadov, ktoré by súčasnú situáciu posunuli ešte o niečo dopredu. V jednotlivých podkategóriách, ktoré boli predmetom výskumu, sa pokúsim o návrhy, ktoré by istým spôsobom mohli zlepšiť vnímanú image MŠK Žilina v oblasti firemného designu.

#### Logo MŠK Žilina

Dotazník aj skupinové rozhovory ukázali, že klubové logo je momentálne v dobrom stave a medzi ľuďmi má naozaj dobrý image. Naposledy bolo modernizované v roku 2005 a podľa slov marketingového manažéra klubu sa nijaké zmeny nechystajú. Podľa môjho názoru je logo adekvátne situácii a postavieniu klubu na Slovensku a naozaj honie je nutné nielen akýmkoľvek spôsobom vylepšovať.

Tento pozitívny fakt by bolo dobré využiť aj iným spôsobom. Mohlo by byť okrem veľkej svetelnej tabule na štadióne počas zápasu zobrazené aj na iných miestach.

Navrhujem preto, aby sa klubové logo častejšie objavovalo na verejnosti a hlavne na domácom štadióne počas zápasov. Mohlo by sa jednať o sedadlá na tribúnach, vonkajšie steny štadiónu či plastové poháre, do ktorých sú predávané nápoje počas zápasov. Fanúšik by následne získal bližší a intenzívnejší kontakt s týmto dôležitým klubovým symbolom. Náklady na realizáciu návrhu by neboli nijako extrémne vysoké, okrem toho sa jedná o výdaj jednorázový.

### **Služobná grafika**

Tento atribút firemného designu je blízko spojený s design manuálom, ktorý určuje vzťah a farebnosť grafických prvkov (billboard, zápasový bulletin, pozvánka na domáci zápas atď.). Jesť hovorované ešte pred začiatkom sezóny a preto by na jeho zmeny bol potrebný dostatok času. Podľa výsledkov dotazníkov a focus group a respondentov nie sú plne spokojní s týmto vzťahom. Akékoľvek podla slov marketingového manažéra design manuál v platnosti už tri posledné ročníky (vrátane prebiehajúceho), zrejme by pomohla inovácia vzťahu a dopredu zvýšenie pozornosti širokej verejnosti.

Pre inšpiráciu na nový námet by som navrhoval „verejné“ hlasovanie, ktoré by bolo založené na dlhodobejšom (aspoň 3 mesiace) prieskume a výbere zväčšieho počtu možností. Takisto by bolo dodej zapojený aj samotný fanúšik či záujemca, ktorý by mal pocit, že má podieľ na rozhodovaní v klube a týmby sa zvýšila jeho lojalita. Počas focus group zaznel zaujímavý návrh síce venovanie určitej reklamnej plochy (napr. billboard, bulletin) svojim priaznivcom. Preto mojim návrhom je umiestnenie fotografie najlepšie povzbudzujúceho diváka na poslednom domácom zápase na ploche billboardu pozývajúceho na ďalší domáci zápas. Náklady by v tomto prípade nijak nenarástli.

### **Firemné farby**

Najlepším výsledkom celého prieskumu sa skončilo práve hodnotenie vhodnosti použitia firemných farieb (žltá a zelená), čo ukazuje jednoznačne na správnu voľbu týchto farieb. Práve táto odpoveď (žltá a zelená, žltá a zelená atď.) bola jednou z najčastejších v otvorenej otázke dotazníka, čo respondentom symbolizuje názov MŠK Žilina.

Preto by bolo podľa mňa vhodné častejšie využiť tento symbol na propagáciu žilinského futbalu. Kampaň žltó-zelený kotol by mohla dohľadiska prilákať množstvo nových fanúšikov a zlepšiť tím atmosféru domácich zápasoch. O tejto kampani je viac napísané v ďalšej časti 6.4.

### **Odevy zamestnancov**

Podľa výsledkov výskumu verejnosť hodnotí odevy hráčov a realizačného tímu pri zápasoch pozitívne. Domáce dresy sú zložené z klubových farieb, čo pozitívne podporuje celkový „žltó-zelený“ image.

Osobitnou častou je dostupnosť týchto produktov pre širokú verejnosť. Možnosť nákupu vo fan-shope ako aj jeho sortiment neboli hodené veľmi pozitívne. Navrhoval by som preto prístupnejšie dresy pre väčšie počet divákov. Jednalo by sa o rôzne súbory či žrebovania. Druhým návrhom je možnosť potlačiť divákovho mena na dres MŠK Žilina, čo by mohlo zvýšiť záujem o tieto dresy. Náklady na výrobu by boli pokryté výnosmi z predaja týchto produktov. Ako populárne sú v súčasnej dobe ukazuje návrat k tradičným historickým dresom, preto niektoré varianty zo starej doby by taktiež mohli zvýšiť záujem o produkty z fan-shopu.

### **Grafika lístkov**

Hodnotenie vzhľad lístkov na domáce stretnutia vôbec nedopadlo podľa mojich očakávaní. Hodnotenie ostatných prvkov firemného designu. V tejto kategórii sa umiestnil vzhľad lístkov na poslednom mieste. Fakt, že lístky sú distribuované cez spoločnosť Ticketportals.r.o. prostredníctvom internetu berie klub možnosť výrazne podieľať na celkovom vzhľade lístku. Nostalgia na lístku nachádzajú okrem farebného podkladu aj iné zložky, ktorých klub v kompetencii má.

Preto by som navrhoval podstatnú zmenu grafiky lístkov. Mohlo by sa jednať o zapojenie žltej a zelenej farby, či iných podstatných symbolov klubu. Krajší vzhľad a pozitívnejší dojem z lístkov by mohol takisto na tribúny prilákať už stávajúcich divákov. Napríklad táto stratégia mohla platiť na mladých priaznivcov, ktorí si často lístky odkladajú na následný pohľad na lístok by v budúcnosti mohol opäť vzbudiť záujem o návštevu zápasu.

## 6.2 Firemná kultúra

Veľmi dôležitým bodom pre športový klub je mať vytvorenú správnu firemnú kultúru. Je naozaj potrebné, aby názov klubu asocioval pozitívne myšlienky a názory. Správna firemná kultúra dokáže usmerniť správanie zamestnancov a širokej športovej verejnosti aj v ťažších chvíľach a pomôcť tak prejsť cez horšie obdobia vývoja klubu.

### Symboly MŠK Žilina

Ako jednoznačný symbol pri vyslovení spojenia MŠK Žilina sa podľa dotazníka stal futbal. Samozrejme, je to prirodzené, keďže sa jedná práve o futbalový klub. Medzi ďalšie najčastejšie udávané symboly sa zaradili pojmy žltá-zelená, najlepší slovenský futbalový klub, najlepší a najkrajší štadión. Pre zlepšenie image klubu by som preto navrhoval častejšie využívanie práve spomínaných symbolov. Pri vyslovení týchto symbolov by sa priaznivci vybavili názvom MŠK Žilina a toto spojenie by bolo následne veľmi vhodne využitelné pri marketingovej komunikácii, propagácii zápasov a nových marketingových kampaniach na podporu návštevnosti či predajnosti v obchodoch.

### Hrdinovia MŠK Žilina

Medzi symboly klubu, ktoré je možné „zhmotniť“ do skutočnej osoby za vhodné považujem využitie osobností. Na jednej strane sú to bývalí či súčasní hráči, ktorý sa významným spôsobom zapísali do histórie klubu svojimi dobrými výkonmi a reprezentáciou klubu. Ako ukázal dotazník, až takmer 82% respondentov považuje za vhodný ľudský symbol klubu bývalého hráča MŠK Žilina – Mareka Mintála. V rozhovore so marketingovým manažérom klubu som sa dozvedel, že klub každoročne organizuje medzinárodný mládežnícky turnaj, ktorý nesie práve meno tohto futbalistu. Keďže Mintál je naozaj stnou ikonou žilinského futbalu ako aj rodný Žilčan, navrhoval by som spustenie viacerých kampaní založených práve na jeho osobnosti. Konkrétne je to napr. pozývanie divákov na zápas Marekom Mintálom, kde by pozvánku na najbližší domáci zápas nahovoril práve tento hráč a spot by bol následne vysielaný v mediálnych partnerov klubu (rádiá, miestna televízia, noviny atď.).

Ako námet na ďalšiu kampaň by som využil známosť Mareka Mintála a Stanislava Šestáka, ktorý sa v dotazníku umiestnil na druhom mieste. Cieľom kampane

by bolo získanie nových mladých hráčov, ktorým by bol predstretý príbeh týchto futbalistov ako za čínali v žilinskom klube a dostali sa do najlepších európskych lig a Slovenskej futbalovej reprezentácie a vďaka podmienkam, ktoré sú v žilinskom klube dostupné pre všetkých aktívnych hráčov.

Náklady na moje návrhy by podľa mňa neboli príliš vysoké, pretože sa v oboch prípadoch jedná o propagáciu futbalu a o bāja spomínaní futbalisti sa dostali do sveta futbalu práve vďaka MŠK Žilina. Na druhú stranu príjmy zo vstupného by mohli plne pokryť náklady na výrobu a spotu a doradia.

### **Hodnoty klubu MŠK Žilina**

Klub MŠK Žilina patrí dlhodoobmedzinajúspešnejšie slovenské futbalové kluby na Slovensku. Tým sa to výkonov družstva ako aj podmienok a zázemi klubu, ktoré si počas svojho pôsobenia dokázal vytvoriť. Dokazujú to aj výsledné hodnoty v časti 5.2 Porovnanie výsledkov MŠK Žilina a MFK Ružomberok. Takisto Ružomberský klub patrí medzi slovenskú špičku, a le rozdiely, ktoré sami podarilo zistiť medzi týmito klubmi sú naozaj vysoké. Tento fakt dokazuje, akú prácu odvádajú v žilinskom klube. No keď sa pozrieme na futbalový mapu trochu západnejšie, zistíme, že stále je na čom pracovať.

V rozhovore s marketingovým manažérom MŠK Žilina som zistil, že klub už približne rok využíva slogan: „*Silný klub – Dlhá tradícia – MŠK Žilina*“. Ako ukázal môj marketingový výskum, ľudia si spájajú žilinský klub v prvom rade s týmito hodnotami, konkrétne sa jedná o atraktivitu, dynamickosť, profesionalitu a úspešnosť. Až ďalej nasleduje tradícia. Preto by som navrhol vytvorenie ďalších sloganov, ktorými by sa priaznivci futbalu v Žiline vedeli lepšie stotožniť, spojených práve so spomínanými prívlastkami. Hodnotenie zo strany fanúšikov pre nové slogany by bolo možné uskutočniť cez webovú stránku klubu, ktorá má vysokú návštevnosť. Tým pádom by boli náklady pre klub takmer nulové.

## **6.3 Marketingová komunikácia**

Vhodne zvolená marketingová komunikácia zabezpečí väčšine firiem na akomkoľvek trhu známosť a záujem širokej verejnosti. Podobne je tomu aj v oblasti

športu. Ako som zistil vďaka svojmu výskumu, klub MŠK Žilina má síce vporovnaní s ostatnými klubmi na Slovensku v oblasti marketingovej komunikácie stále niečo „navrch“, no ani zďaleka v tomto prípade nemôžem povedať, že by malo byť vedenie klubu spokojné so súčasnou situáciou. Našiel som množstvo oblastí, kde by bolo potrebné vylepšiť stávajúcu situáciu av nasledujúcich častiach sa pokúsim navrhnúť vhodné dostupné riešenie pre futbalový klub.

## **Reklama**

Medzi hlavné nástroje reklamy a propagácie klub využíva svoju internetovú stránku, billboardy s pozvánkami na zápas a pozvánky v regionálnych novinách. Ako prvý fakt, ktorý by bolo potrebné zlepšiť je vzhľad týchto reklamných prvkov. Keďže klub súčasný vzhľad používa už dlhšiu dobu, určite by menšia zmena či inovácia pomohla privnímať týchto prvkov a dokázala by lepšie zaujať svojho adresáta.

Druhým mojim návrhom je zmena tradičného spôsobu pozývania na domáce zápasy. Ešte stále na Slovensku kluby používajú klasické pozvánky na zápas, kde je uvedené miesto konania, dátum a čas až účasť členov futbalových klubov. No keďže na Slovensku neexistuje klub, ktorý by mal na každý zápas vypredaných 17 tisíc alebo 80% miest pokrytých len dlhodobými lístkami ako je tomu napr. v Anglicku, je podľa mňa potrebné potenciálnych zákazníkov lepšie motivovať ku návšteve zápasu. Napr. v pozvánke na zápas by nebolo uvedené: „*Klub MŠK Žilina Vás pozýva na zápas 17. kola najvyššej futbalovej ligy proti XY*“. Ľudia sa stávajú radi súčasťou niečoho veľkého a keď to vyzerá exkluzívne a môže sa do toho zapojiť, je to silný psychologický motív.

Pozvánka nebude ani zďaleka pripomínať klasickú pozvánku na futbal. Bude zobrazovať plnú tribúnu ľudí, buď odetých v žltých alebo zelených tričkách alebo mávajúcimi šálami v klubových farbách. Na pozvánke nebude žiadna futbalová fotka a len výzva na pridanie sa do kotla a časami miesto zápasu. Súper by mohol byť nenápadne spomenutý v zmysle „*Dokotla sa tentokrát príde uvariť: XY*“. Náklad by sa realizoval ako projekt, aby nikým extrémnym spôsobom nezvyšil aktuálnu náklady v tejto oblasti.

Ako posledný nápad pre zlepšenie propagačnej kampane by som uviedol interaktívnejšie zapojenie fanúšikov, ktorí sa už častujú na domácich zápasoch. Počas každého domáceho zápasu by bol náhodne vybraný jeden z návštevníkov, ktorý by bol



následne zobrazený na billboard informujúcom o ďalšom domácom zápase spridaním vety: „*Staňte sa aj Vy sú časťou najlepšieho klubu na Slovensku.*“ Takisto v tomto prípade by bol náklad na realizáciu veľmi nízky.

### **Podpora predaja**

V tejto oblasti má klub veľmi veľa rezervy. Po rozhovore so marketingovým manažérom MŠK som zistil, že jedinou aktívne využívanou formou podpory predaja je možnosť získať fanúšikovský šál, ktorý dostane zákazník pri kúpe celoročnej permanentky.

V svojom výskume som sa snažil zistiť, či by ľudia slovom niejaké ďalšie formy podpory predaja a odzva bola naozaj silná. Preto by som určite navrhol vytvorenie balíkov, ktoré by motivovali ľudí ku návšteve domácich zápasov. Jednalo by sa napríklad o nový dres do auta pri kúpe 10 kusov lístkov, alebo jeden lístok zdarma pri kúpe 10 kusov lístkov. Klubu by sa zvýšila predajnosť a hlavne by sa zlepšila návštevnosť na stretnutiach. Následne by sa mohol zlepšiť aj predaj upomienkových predmetov, keďže by tieto predmety boli medzi ľuďmi rozšírenejšie. Náklady pre klub by v tomto prípade boli jednoducho kompenzované dodatočnými príjmami z predaja lístkov či fanúšikovských predmetov.

Takisto priestor na zlepšenie, resp. rozšírenie ponuky vidím v distribúcii lístkov. Tie sú momentálne dostupné len v sieti [www.ticketportal.sk](http://www.ticketportal.sk) a ich predajných miestach a domácom štadióne. Na polovicu väčšina ľudí privítala nové formy distribúcie ako dievčatá – promotérky, ktoré by predávali alebo rozdávali lístky na zápas v najnavštevovanejších nákupných centrách v Žiline, rôzne formy súťaží o lístky počas zápasu ale aj na webových stránkach klubu, či lístok ako darček pri nákupe rozličných tovarov (napr. elektronika) od partnerov klubu. Tento návrh by zrejme potreboval silnejšiu finančnú podporu. Na úvod by som preto zvolil skúšobnú predstavku, ktorá by ukázala, ako sú nové formy distribúcie efektívne a rentabilné.

### **Sponzorovanie**

Pri rozhovore so marketingovým manažérom som sa dozvedel, že klub v súčasnosti nemá žiadneho generálneho partnera typu banka alebo automobilka. Tým pádom by

určite privítal jeho skoré dohľadanie. Pre zabezpečenie tohto sponzora by som navrhol zvýšiť spomínanými kampami návštevnosť na domácich zápasoch, čím by sa zvýšila sledovanosť reklamných plôch. Ako potvrdil dotazník, až celých 80% respondentov uviedlo, že sponzoring klubu MŠK Žilina ich stavia pozitívne k produktom či službám sponzorov. Preto vidím ako príležitosť zlepšenie návštevnosti na zápasoch a taktiež komunikáciu s potenciálnymi partnermi klubu.

### **Public relations**

Medzi najslabšími stránkami marketingovej komunikácie sa v mojom výskume ukázalo byť práve public relations. Respondenti v dotazníku je jednoznačne konštatovali slabšiu informovanosť o dianí v klube. Preto by som navrhol ako riešenie súčasnej situácie vytvorenie novej rubriky na stránke klubu, ktorá momentálne slúži ako hlavný komunikačný kanál medzi klubom a jeho okolím. Jednalo by sa napr. o „Deň športovca XY...“ alebo „Aká bola streda pred dôležitým zápasom proti XY?“ Tieto rubriky by prinášali pohľad na situáciu a dianie priamo od zainteresovaných. Náklady by sa započítali súčasných pracovníkov, no nijak nezvýšili.

Ďalšou slabšou stránkou public relations sa ukázala byť nižšia výraznosť v masmédiách. Ako možnosť na zlepšenie vidím získanie nových mediálnych partnerov, ktorí majú celoslovenskú pôsobnosť (TA3, Fun Rádio). Momentálne klub spolupracuje „len“ s regionálnymi masmédiami (TV, noviny). V dotazníku sa ukázalo, že ľudia získavajú informácie o klube dosť často aj z internetových športových portálov. Preto by aj v tejto oblasti mohol klub zabezpečiť obojstranné mediálne partnerstvá. Tieto druhy partnerstiev sú v súčasnosti bezplatné a platiť sa začnú až po uplynutí určitej doby.

### **Klubová komunikácia**

Klubová komunikácia ako samostatná časť dopadla v rámci dotazníkového šetrenia najhoršie spomedzi všetkých analyzovaných častí firemnej identity. Ako základnú chybu, ktorú sa klub v komunikácii osvojuje, je priaznivcami dopúšťať fakt, že za hlavný a jediný komunikačný kanál medzi klubom a fanúšikom je webová stránka klubu. V tomto prípade fanúšik, ktorý nemá časť, resp. žiadny prístup k internetu, stráca

akúkoľvek možnosť dozvedieť sa niečo viac osvojím obľúbenom klube. V takej istej situácii sú aj starší ľudia, ktorí nie sú skúsenejší v používaní internetu.

Preto by som navrhoval diverzifikovať spôsob komunikácie s fanúšikmi. Ako možnosť vidím napr. každodenný kontakt s mediálnymi partnermi alebo vydávanie klubového týždenníku, ktorý by klub nestál ani cent, nakoľko by náklady plne pokryli propagujúci sponzori.

Ako bolo spomenuté v predošlej časti public relations, ľudia cítia slabú informovanosť zo strany klubu o aktuálnom dianí. Navrhol by som napr. pravidelné on-line rozhovory fanúšikov s niektorým z hráčov či funkcionárov alebo aj bývalých hráčov.

Takisto veľmi zlým hodnotením dopadlo zapájanie mimozápasových aktivít pre zabavenie publika pri domácich zápasoch. Klub sa v minulosti snažil začať pracovať s klubovým maskotom, no táto aktivita nikdy nevydržala dlhšie obdobie. Preto by som navrhol zostaviť dlhodobú stratégiu využitia klubového maskota, ktorým by na štadión prilákal množstvo mladších ľudí. Sním by mohol byť spojený predzápasový a medzipol časový program, ktorý by aktívne do deja zapájal všetkých návštevníkov rôznymi súťažami a rozdávaním reklamných predmetov. Mohlo by sa jednať o súťaž o najlepší oblečený fanúšik, o najlepšie povzbudzujúceho fanúšika, o najkrajšiu ženu na štadióne atď. Náklady by sa v tom prípade zvýšili o moderátorské a súťažné predmety. Na druhú stranu by táto aktivita zabezpečila vyšší počet aj nefutbalových fanúšikov, ktorí by sa na zápas prišli zabaviť.

### **Direct marketing**

Podľa slov marketingového manažéra využíva klub direct marketingu len zriedkavo. Jedná sa o informovanie vlastníkov permentiek, že majú predkupné právo napr. na zápas európskych súťaží, či reprezentácie.

Navrhoval by som zintenzívnenie direct marketingovej komunikácie. Konkrétne by sa mohlo jednať o zasielanie newsletterov, ktoré sú bežné na zahraničných stránkach futbalových klubov. Klub má databázu registrovaných ľudí na svojej stránke. Preto rozosielanie spomínaného newsletter, kde by sa nachádzali aktuálne informácie o najbližšom zápase, či aktuálna ponuka fan-shopu a nové kolekcie, vidím ako vhodný

spôsob podpory direct marketingu. Veľkou výhodou je aj fakt, že táto forma komunikácie je úplne bezplatná a presne cieľená na segment ľudí, ktorí majú záujem o žilinský futbal.

### **Interaktívna komunikácia**

Ako už bolo spomenuté v predošlej časti, klubová stránka je podľa slov marketingového manažéra klubu hlavným informačným kanálom medzi klubom a verejnosťou. Na základe tohto tvrdenia by stránka mala byť v perfektnom stave a obsahovať množstvo interaktívnych prvkov ako aj informácií. Výskum ale ukázal, že tomu tak nie je.

Stránka je podľa hodnotení respondentov síce dobrá, ale niečo jej stále chýba. Čo by to mohlo byť ukázala otvorená otázka, ktorú sa pýtala, čo ľudom na stránke chýba. Na základe najčastejších odpovedí by som navrhol pridať interaktívnejších prvkov ako sú súťaž, hry, on-line rozhovory s hráčmi, viacero videí nielen zo zápasov MŠK Žilina, viac informácií o súperoch v najbližších zápasoch MŠK, či reportáže zo zápasov B tímu a mládeže. Takisto by som navrhol zlepšiť rýchlosť aktualizácie stránky.

Mojim ďalším návrhom je zlepšenie obchodnej činnosti stránky. Možnosť nákupu vo fan-shope prostredníctvom stránky je slabá a spopagovaná napríklad počas domácich zápasov. Takisto banner presmerujúci návštevníka na webový obchod je dosť neprehľadný. Navrhoval by som preto inováciu časti stránky, ktorá sa týka obchodných činností.

## **6.4 Službavysystéme firemnej identity**

V poslednej časti firemnej identity sa nachádza analýza návštevníkov domácich stretnutí a ich hlavné dôvody k návšteve spomínaného zápasu. Ako ukázal dotazník, až 93% respondentov chodí na domáce zápasy kvôli dobrej atmosfére futbalu a 73% kvôli atmosfére živého zápasu. Ako podstatné sa ešte ukázalo prostredie štadióna a možnosť stretnutia so známymi.

Preto by som navrhol vytvorenie kampane, ktorá do popredia posúva práve spomínané prvky. Jednálo by sa o krátky spot vrátiť u, ktorý pozýva verejnosť na dobrý

futbal vskveľatmosférenajkrajšiehoštadiónana Slovenskusmožnosťoustretnúťsaznámymi. Táto kampaň by sa následne dala prenieť aj na webové stránky a do novín.

Pre zvýšenie návštevnosti by sme ešte uviedli niekoľko ďalších nápadov. Jedným z nich je spomínané vytvorenie kampane spracovaným názvom „Žltá-zelená kotla“, ktorá by divákov pozývala na najväčšieho žltá-zeleného kotla na Slovensku.

Ďalším nápadom je akvizícia mladých hráčov, ktorí nie sú priamo zo Žiliny, ale venujú sa futbalu. Tento segment je veľmi ľahko získateľný, pretože sa aktívne pohybuje v oblasti futbalu. Nápad spočíva v akcii súťaži medzi jednotlivými obcami v blízkosti Žiliny, ktoré by navzájom súťažili o najpočetnejšiu výpravu práve na zápas MŠK. Obec, ktorá by nazbierala najväčší počet mladých záujemcov, by bola odmenená možnosťou využiť autobus MŠK Žilina pre dopravu na zápas. Tým by sa zabezpečila konkurencia medzi jednotlivými obcami a výsledný efekt by mohol byť zvýšenie návštevnosti na domácich zápasoch. Náklady by sa pohybovali na úrovni nákladov na pohonné hmoty autobusu a mzdový náklad pre šoféra autobusu.

## 7 Záver

Cieľom mojej diplomovej práce bolo analyzovať image futbalových klubov MŠK Žilina a MFK Ružomberok, teda zistiť, aké majú ľudia povedomie o týchto športových kluboch a ako ich vnímajú. Na základe svojho marketingového výskumu a všetkých získaných poznatkov formulovať klubom návrhy a odporúčenia pre zlepšenie a skvalitnenie ich image. Pri formulovaní návrhov som sa snažil vychádzať z portfólia spoločnosti Jewelz, ktoré osobne dobre poznám, pretože tu pracujem. Druhou mojou podmienkou pri zostavovaní návrhov a odporúčení bol zámer vytvoriť len reálne a uskutočniteľné návrhy z hľadiska finančného a praktického, aby sa následne týmito návrhmi zaoberalo aj vedenie športových oddielov.

Vo svojom marketingovom výskume som využil tri druhy výskumu, vždy sa jednalo o kvantitatívne metódy. Konkrétne sa jednalo o dotazovanie, focus group a hĺbkové interview s marketingovým manažérom klubu. Mojim pôvodným zámerom bola rovnocenná analýza oboch futbalových klubov, nakoľko dŕže sa mi nepodarilo zohnať dostatok dát z klubu MFK Ružomberok, rozhodol som sa a detailnejšie venovať klubu MŠK Žilina a analýzu ružomerského klubu som využil len na porovnanie vsémanticko-diferenciály.

Môj výskum nakoniec potvrdil moje predpoklady, že klub MŠK Žilina vníma väčšina verejnosti ako jeden z najlepších športových klubov na Slovensku vôbec. No tento titul ani zďaleka neznamena fakt, že by sa klub nemal kde zlepšovať, resp. že v niektorých oblastiach image má „vyhraté“. Niektoré oblasti dopadli vhodne, niektoré až výrazne podpriemerne. Najväčšie nedostatky som našiel v marketingovej komunikácii s verejnosťou, kde som sa snažil formulovať najviac odporúčení na zlepšenie.

Vypracovanie tejto práce bolo pre mňa jednoznačným prínosom, pretože som si svojou prácou získal nové vedomosti z praxe na Vysokej škole Báňskej – Technickej Univerzite Ostrava na odbore marketing a obchodu a mohol konečne vyskúšať aj v praxi. Verím, že táto práca poslúži ako podklad pre zlepšenie situácie v žilinskom futbale a niektoré z mojich nápadov budú naozaj zrealizované, nakoľko som sa snažil vždy zachovať pomerne nízke náklady – vysoká efektivita.

## Zoznam použitých zdrojov

### Knihy:

- [1] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [2] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [3] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketingové služby – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [4] HAUGE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [5] DEPLESMACKER, P., GEUENS, M., VANDENBERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [6] FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování mínění*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2678-6.
- [7] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [8] FREY, P. *Marketingová komunikace: nejnovější trendy*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.
- [9] BLAŽKOVÁ, M. *Jak využít internetový marketing: krok za krokem k konkurenční schopnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 156 s. ISBN 80-247-1095-1.
- [10] TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Marketingové myšlenky a realizace*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.
- [11] ŠINDLER, P. *Event marketing: Jak využít moce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0646-6.
- [12] VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R. *Psychologie reklamy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-9067-X.
- [13] SVOBODOVÁ, H., MYNÁŘOVÁ, L., KAČER, R. *Marketingový výzkum*. Dotisk. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 1997. 58 s. ISBN 80-7078-226-9.
- [14] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum, Metodologie a aplikace*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2003. 171 s. ISBN 80-245-0615-7.

- [15]STRECKOVÁ,Y. *Teorie veřejného sektoru* .1.p řepř.vydáníBrno:Masarykova univerzita,1998.181s.ISBN80-210-1737-6.
- [16]LANGDON,K. *100tip ůpro ůspěšnýprodej*. 1.vyd.Brno:ComputerPress,2005. 128s.ISBN80-251-0666-7.
- [17]VERWEYEN,A. *Jak získat nové zákazníky: Direct marketing, e-mail y, telefonování a osobní jednání*. 2.vyd.Praha:Grada Publishing,2006.156s.ISBN 978-80-247-1970-2.
- [18]DUPLESSIS,E. *Jak získat nové zákazníky: Direct marketing, e-mail y, telefonování a osobní jednání*. 2.vyd.Praha:Grada Publishing,2006.156s.ISBN 978-80-247-1970-2.
- [19]FORET,M. *Marketingová komunikace*. 2.vyd.Brno:ComputerPress,2006.446s. ISBN80-251-1041-9.

### **Odborné časopisy:**

- [23]FOKUS,Marketingmagazine, č.5/2009
- [24]Marketing&komunikace, č.3/2009,ročníkXIX,vydává Česká marketingová společnost.
- [25]COTBusiness,B2B časopispremanagement, č.4/2009
- [26]Marketing&komunikace, č.1/2009,ročníkXIX,vydává Česká marketingová společnost.

### **Elektronické zdroje**

- [20] <http://www.mskzilina.sk/index.php>(03/2010)
- [21] <http://www.mfkruzomberok.sk/>(02/2010)
- [27] [www.google.sk](http://www.google.sk/)(01/2010)
- [28] <http://www.jewelz.sk/teamsales/>(03/2010)
- [29] <http://www.jewelz.sk/o-jewelz/>(03/2010)
- [30] <http://www.futbalsfz.sk/>(03/2010)



## **Zoznamskratiek**

Popr.–poprípade

Napr.–napríklad

T.j.–tojest

Č.– číslo

Obr.–obrázok

Tab.–tabuľka

SR–Slovenská republika

EÚ–Európska Únia

HDP–hrubý domáci produkt

násl.–následne

resp.–respektíve

MŠK–mestský športový klub

MFK–mestský futbalový klub

Par.–paragraf

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla vrámci občanských a náboženských obřadů, vrámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užit (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude ve elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s právním užitím díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užití své díla, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne.....

jméno a p

.....  
řijmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....